



جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

استخدام تكنولوجيا المعلومات
وأثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن
Using IT and Its Effect on the Performance
Of Civil Service Departments in Jordan

إعداد

نهاد حسين محمد خريس

بإشراف الأستاذ الدكتور

عبدالباري إبراهيم درّة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية

قسم الأعمال الإلكترونية

كلية الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

تشرين الثاني / 2011

ب

التفويض

أنا نهاد حسين خريس أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عندي طلبها.

الاسم : نهاد حسين خريس

التاريخ: 2011/ 12 /18

التوقيع:



قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها " استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن " وأجيزت بتاريخ: 18 / 12 / 2011

التوقيع

..... عبد

.....
.....

.....
.....

أعضاء لجنة المناقشة

- الأستاذ الدكتور عبد الباري ابراهيم درة/ مشرفاً ورئيساً

- الدكتور حميد الشبيبي / عضواً

- الدكتور محفوظ جودة/ عضواً

شكر وتقدير

بعد أن وفقني الله تبارك في علاه، وذل من لا يخشاه إلى إنجاز هذه الرسالة، أرجو أن يسمح لي الأستاذ الدكتور **عبدالباري إبراهيم درّة** بصفته مشرفاً على هذه الرسالة، أن أتقدم له بالشكر والعرفان والتقدير حيث وافق على الإشراف على هذه الرسالة وتقديمه الدعم لي طوال فترة إعداد هذه الدراسة.

كما أتوجه بالشكر والتقدير لأعضاء هيئة التدريس في كلية الأعمال الموقرة وأتوجه بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من أسهم بمساندتي طوال مراحل إعداد الدراسة وإلى كل من تمنى لي الخير في إتمام هذه الرسالة.

الباحثة

الإهداء

إلى من أحمل اسمه بكل فخر
إلى مثلي الأعلى وقدوتي في الحياة
إلى الذي كنت أتمنى وجوده معي في هذه الأيام
ولكن قدر الله وما شاء فعل
إلى والدي الغالي رحمه الله

إلى أميرة النواعم
إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء
إلى من علمتني مسك القلم
إلى أمي العزيزة أطال الله في عمرها

إلى أقرب شخص إلى نفسي وقلبي
إلى من ذللت لي الصعاب وكانت عوناً وسنداً
إلى أختي الحبيبة نجوى

ويسعدني أن أتقدم بعظيم الامتنان وجزيل
الشكر والعرفان
إلى إخوتي وأخواتي وإلى كل من ساعدني ووقف
إلى جانبي

الباحثة

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان
ب	التفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	الشكر والتقدير
هـ	الإهداء
و	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ك	قائمة الملحقات
ل	الملخص باللغة العربية
ن	الملخص باللغة الإنجليزية
الفصل الأول	
مقدمة الدراسة	
2	1-1: تمهيد
3	2-1: مشكلة الدراسة
4	3-1: فرضيات الدراسة
5	4-1: هدف الدراسة
6	5-1: أهمية الدراسة
6	6-1: تعريف المصطلحات
8	7-1: حدود الدراسة
8	8-1: محددات الدراسة
9	9-1: أنموذج الدراسة
الفصل الثاني	
الإطار النظري والدراسات السابقة	
11	1-2: مقدمة

12	2-2: مفهوم تكنولوجيا المعلومات ومكوناتها وأهميتها ووظائفها
12	1-2-2: تكنولوجيا المعلومات
16	2-2-2: مكونات تكنولوجيا المعلومات
17	3-2-2: أهمية تكنولوجيا المعلومات
18	4-2-2: فوائد تكنولوجيا المعلومات
19	5-2-2: استخدام تكنولوجيا المعلومات
19	3-2: نظم المعلومات وأنواعها
20	1-3-2: وظائف نظم المعلومات
20	2-3-2: دور تكنولوجيا المعلومات في المنظمات
21	3-3-2: العلاقة بين نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات
23	4-2: إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات
24	1-4-2: هرمية المعرفة
28	2-4-2: العلاقة بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات
30	5-2: تكنولوجيا الأداء البشري
33	6-2: الأداء المؤسسي
34	1-6-2: مفهوم الأداء المؤسسي
39	2-6-2: أسباب تبني مفهوم قياس الأداء المؤسسي
40	3-6-2: مبررات قياس الأداء المؤسسي
41	4-6-2: مؤشرات قياس الأداء المؤسسي
41	5-6-2: نماذج تقييم الأداء المؤسسي
46	6-6-2: المفاهيم العملية لمعايير ومؤشرات الأداء
49	7-6-2: مؤشرات قياس أداء الدراسة الحالية
55	الدراسات السابقة
55	أ- الدراسات الأردنية
59	ب- الدراسات العربية
63	ج- الدراسات الأجنبية

الفصل الثالث	
منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)	
71	1-3: منهج الدراسة
71	2-3: مجتمع الدراسة
71	3-3: عينة الدراسة
74	4-3: أداة الدراسة
75	5-3: صدق أداة الدراسة
76	6-3: ثبات أداة الدراسة
76	7-3: المعالجة الاحصائية
الفصل الرابع	
عرض النتائج	
79	الإجابة عن أسئلة الدراسة
95	اختبار الفرضيات
الفصل الخامس	
مناقشة النتائج	
108	مناقشة النتائج
117	المراجع
126	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الفصل رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	72
2-3	قيم معامل الثبات الداخلي لكل متغير من متغيرات الدراسة	76
3-4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن تكنولوجيا المعلومات بأبعادها المختلفة في أجهزة الخدمة المدنية بالأردن مرتبة تنازلياً	80
4-4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير المكونات المادية مرتبة تنازلياً	81
5-4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير قواعد البيانات مرتبة تنازلياً	83
6-4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير إدارة الموارد البشرية مرتبة تنازلياً	84
7-4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير بعد برمجيات الحاسوب مرتبة تنازلياً	86
8-4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الشبكات مرتبة تنازلياً	88
9-4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى الأداء المؤسسي في أجهزة الخدمة مرتبة تنازلياً	90
10-4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير رضى العاملين مرتبة تنازلياً	91
11-4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير كفاءة العمليات الداخلية مرتبة تنازلياً	92

93	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير التعلم والنمو مرتبة تنازلياً	12-4
95	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى	13-4
96	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في الأداء المؤسسي	14-4
98	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	15-4
99	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (المكونات المادية) في الأداء المؤسسي	16-4
101	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	17-4
102	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في التعلم والنمو لأجهزة الخدمة المدنية	18-4
104	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	19-4
105	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في كفاءة العمليات الداخلية	20-4

قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
126	الاستبانة	ملحق (1)
136	أسماء المحكمين	ملحق (2)
145	كتب تسهيل المهمات	ملحق (3)

استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن

إعداد

نهاد حسين محمد خريس

بإشراف الأستاذ الدكتور

عبدالباري إبراهيم درّة

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المؤسسي في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن. ولقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بوزارة الصناعة والتجارة، وديوان الخدمة المدنية، ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والأحوال المدنية بمستوياتهم الإدارية العليا والوسطى، وبلغت عينة الدراسة 173 موظفاً وموظفة في أجهزة الخدمة المدنية. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج نورد أهمها:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لتكنولوجيا المعلومات

(المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في

فاعلية الأداء المؤسسي.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (البرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على رضا العاملين.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، وإدارة الموارد البشرية) في تحقيق رضا العاملين بأجهزة الخدمة المدنية.

ولقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات كما يلي:

- ضرورة العمل على مواكبة أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والعمل على تطبيقه في الأجهزة الحكومية.
- ضرورة العمل على تطوير البرامج والأجهزة بشكل مستمر، لما لها من دور في رفع مستوى أداء الأجهزة الحكومية.
- العمل على تدريب العاملين في الأجهزة الحكومية على كافة البرامج والأجهزة، لما لذلك من أثر إيجابي على تحسين و رفع مستوى الأداء.

Abstract

Using IT and its Effect on the Performance Of Civil Service Departments in Jordan

**Prepared by
Nihad Hussein Mohammed Khrais
Supervised by
Prof. Abedl Bari Ibrahim Durra**

This study aimed to identify the effect of information technology in upgrading the Institutional performance in the civil service in Jordan. The study population consisted of all personnel of the Ministry of Industry and Trade, the Civil Service Bureau, Ministry of Communications and Information Technology and Civil Affairs, the Supreme Administrative maintain their previous levels, Central, and the study sample was 173 male and female employees in the civil service.

The study found many of the results supply the most important:

- The presence of a statistically significant relationship at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for information technology (hardware, human resources, software, databases & networks) in the effectiveness of institutional performance.
- The presence of a statistically significant relationship to the employment of information technology (software, databases & networks) to the satisfaction of employees.
- The lack of a statistically significant relationship at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for information technology (hardware, human resources management) in satisfaction working with the civil service.

The study recommended a number of recommendations, including the following:

- The need to keep up with the latest information technology and its application to work in government agencies.
- The need to work on the development of software and hardware continuously, because of their role in raising the performance of government agencies.
- A work should be done on the training of employees in government agencies on all software and hardware, as this has a positive impact on improvement and raising the level of performance.

الفصل الأول

مقدمة الدراسة

- 1-1: تمهيد
- 2-1: مشكلة الدراسة
- 3-1: فرضيات الدراسة
- 4-1: هدف الدراسة
- 5-1: أهمية الدراسة
- 6-1: التعريفات والمصطلحات
- 7-1: حدود الدراسة
- 8-1: محددات الدراسة
- 9-1: أنموذج الدراسة

الفصل الأول مقدمة الدراسة

1-1: تمهيد

يعد إدخال تكنولوجيا المعلومات إلى منظمات الأعمال أحد أهم التطورات التقنية في التاريخ المعاصر والتي كان الهدف منها تحسين مستوى أداء المنظمات، إذ إن التقدم في حوسبة منظمات الأعمال أدى إلى تحسين نوعية المنتج، أو الخدمة التي تقدمها المنظمات لعملائها. كما تشكل التكنولوجيا الحديثة لمنظمات الأعمال، العامل الرئيس المؤثر على البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وقد ازدادت سرعة التغير التكنولوجي في قطاعات الإنتاج والخدمات، وفي جميع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية الأخرى.

وأدى إدخال تكنولوجيا المعلومات إلى تقليل اعتماد المنظمات على العنصر البشري. إذ لم يقتصر استخدام تكنولوجيا المعلومات على تطوير أساليب العمل وإجراءاته فحسب، بل تطوير استخدامها في تقديم المعلومات اللازمة لأداء الإدارة العليا لمهامها وواجباتها على الوجه الأكمل، خصوصاً فيما يتعلق بعملية صناعة القرارات الإستراتيجية في منظمات الأعمال، فظهرت نظم دعم القرارات الإستراتيجية، كما أسهمت التكنولوجيا المستخدمة في تطوير وسائل الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية في المنظمة، سواء أفقياً أو عمودياً (الحسنية، 1998).

لقد اكتسب انتشار استخدام تكنولوجيا المعلومات ميزة للمنظمات، لاسيما في ظل اتسام بيئة الأعمال بالتغير المستمر، كما أصبحت تكنولوجيا المعلومات العنصر الداعم لجهود التطوير التنظيمي في منظمات الأعمال، من خلال إسهامها في توفير المعلومات الملائمة في الوقت والزمان المناسبين (Wright; Kacmar; McMahan & Jansen, 1997).

وتؤثر تكنولوجيا المعلومات في مقدرة المنظمة على مستوى أداء المنظمة من خلال توفيرها لأسس تميز المنظمة في سرعة الأداء وجودته، وترشيد عملية اتخاذ القرارات، وتحقيق رضا العاملين، وتنمية التزام العاملين وولائهم للمنظمة، وتحقيق الميزة التنافسية، وتسعى المنظمات لإدخال تكنولوجيا المعلومات الحديثة، والعمل على تطويرها، وتدريب العاملين على استخدامها (الغويري، 2004).

1-2: مشكلة الدراسة

لقد قامت أجهزة الخدمة المدنية بإدخال تكنولوجيا المعلومات إلى أساليب وإجراءات العمل، من أجل تحقيق مستويات عالية من الأداء، وترشيد استخدام الموارد البشرية، والمادية، والتقنية، بهدف تحقيق خدمات بجودة عالية.

وبعد أن قامت أجهزة الحكومة بإدخال التكنولوجيا، ظهرت ضرورة وأهمية الكشف عن نجاح استخدام تكنولوجيا المعلومات في تأثيرها على أداء هذه المنظمات، حيث يرتبط ذلك بالإدارة الكفؤة لتكنولوجيا المعلومات، والاستخدام الأمثل لها، وبناءً على ذلك فإن غرض هذه الدراسة هو معرفة مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء في أجهزة الخدمة المدنية. ووفقاً لذلك تحاول الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية:

- هل يوجد أثر للمكونات المادية على أداء أجهزة الخدمة المدنية ؟
- هل يوجد أثر لتوظيف الموارد البشرية على أداء أجهزة الخدمة المدنية ؟
- هل يوجد أثر لتوظيف البرمجيات على أداء أجهزة الخدمة المدنية ؟

- هل يوجد أثر لتوظيف قواعد البيانات على أداء أجهزة الخدمة المدنية ؟
- هل يوجد أثر للشبكات في رفع مستوى أداء أجهزة الخدمة المدنية ؟
- هل يوجد أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء أجهزة الخدمة المدنية؟

1-3-:-- فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لاختبار الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على الأداء المؤسسي.

وتتبع من هذه الفرضية الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على رضا العاملين.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على التعلم والنمو المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على كفاءة العمليات الداخلية.

4-1: هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور تكنولوجيا المعلومات في أداء العاملين في أجهزة الخدمة المدنية، وينبثق من هذا الهدف الرئيس مجموعة الأهداف الفرعية التالية:

- تقديم إطار نظري وفكري يتعلق بمفهوم تكنولوجيا المعلومات والأداء.
- التعرف إلى مستوى توظيف تكنولوجيا المعلومات في أجهزة الخدمة المدنية.
- التعرف إلى درجة تحقيق تكنولوجيا المعلومات في رفع مستوى أداء العاملين في أجهزة الخدمة المدنية.
- التعرف إلى أثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز ورفع جودة أداء العاملين.
- الوصول إلى نتائج يمكن الاستئارة بها لتقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الحكومية.

1-5: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- تكشف هذه الدراسة عن مدى نجاح أجهزة الخدمة المدنية في توظيف تكنولوجيا المعلومات وأثرها على أداء الخدمة المقدمة.
- تقدم هذه الدراسة تقييماً واقعياً لمدى تحقيق التكنولوجيا المستخدمة في أجهزة الخدمة المدنية لحاجات المراجعين وتوقعاتهم.
- تكشف هذه الدراسة عن دور أجهزة الخدمة المدنية في تقدم المملكة ورفع مستوى أداء المؤسسات المدنية من خلال جودة للخدمة.
- يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تفعيل تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في أجهزة الخدمة المدنية بغية تحقيق مستوى أداء عالٍ من الخدمة المقدمة.

1-6: التعريفات والمصطلحات:

تكنولوجيا المعلومات: هي عبارة عن جميع أنواع الأجهزة والبرمجيات والشبكات وقواعد البيانات المستخدمة في استقبال البيانات ومعالجتها وتخزينها وتعديلها واسترجاعها وطباعتها ونقلها إلكترونياً بين الأطراف ذات العلاقة. (مبارك، 2004).

إجرائياً تُعرف: بأنها الأجهزة والبرامج المستخدمة في أجهزة الخدمة المدنية لتخزين ومعالجة البيانات والمربوطة بين الأقسام والدوائر.

إجرائياً تُعرف: بأنها تعني كل ما يستخدم في مجال أجهزة الخدمة المدنية من تقنية معلوماتية كأجهزة الحاسب وشبكاتة المحلية والعالمية.

المكونات المادية: وحدات المعالجة المركزية للحواسيب المستخدمة في معالجة البيانات سواء كانت حواسيب عملاقة أو كبيرة أو شخصية. (القيسي، 2004)

إجرائياً تُعرف: بأنها كل الوحدات الخاصة بالحواسيب المستخدمة في معالجة وتخزين البيانات. **الموارد البشرية:** الجهة المسؤولة عن صيانة النظام، ومعالجة المشكلات التي يواجهها المستخدمون أثناء استخدام نظام المعلومات. (النسور، 2005)

إجرائياً تُعرف: ذلك النشاط الإداري المتمثل في متابعة ومعالجة النظام الذي يضمن استمرارية العمل

البرمجيات: تمثل المعدات المادية والأوامر التفصيلية التي تستخدم في عمليات الإدخال والمعالجة والإخراج للمعلومات. (العجلوني، 1998).

إجرائياً تُعرف: بأنها عملية كتابة تعليمات وأوامر لجهاز الحاسوب وتتطور لغات البرمجة بتطوير الحاسوب.

قواعد البيانات: وهي مجموعة متكاملة من البيانات المخزنة والمتراطة مع بعضها بعضاً بعلاقات تبادلية. (الصباح، 1998).

إجرائياً تُعرف: بأنها مجموعة من عناصر البيانات المرتبطة مع بعضها بعضاً بعلاقة تخزن في جهاز حاسوب على نحو منظم.

الشبكات: وهي عبارة عن نظام كبير من شبكات الحواسيب المربوطة مع بعضها بعضاً.
(العموش، 2003).

إجرائياً تُعرف: بأنها شبكة من الاتصالات بين الدوائر والأقسام المربوطة مع بعضها بعضاً.
الأداء المؤسسي: النتائج المتحققة من تفاعل نشاطات أجهزة الخدمة المدنية ومواردها، ويتمثل بإمكانية الوزارة في الحصول على أشخاص أكفيا والاحتفاظ بنتائج مؤسسية جيدة. (دروزه، 2008)

إجرائياً يُعرف: بأنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ومدى قدرتها على استخدام الموارد المادية والبشرية واستغلالها بأقصى درجة.

1-7: حدود الدراسة:

الحدود المكانية: ديوان الخدمة المدنية، وزارة الصناعة والتجارة، دائرة الأحوال المدنية، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

الحدود الزمانية: في الجزء الأول من عام 2011.

الحدود البشرية: العاملون الإداريون ضمن المستويات الوظيفية.

1-8: محددات الدراسة:

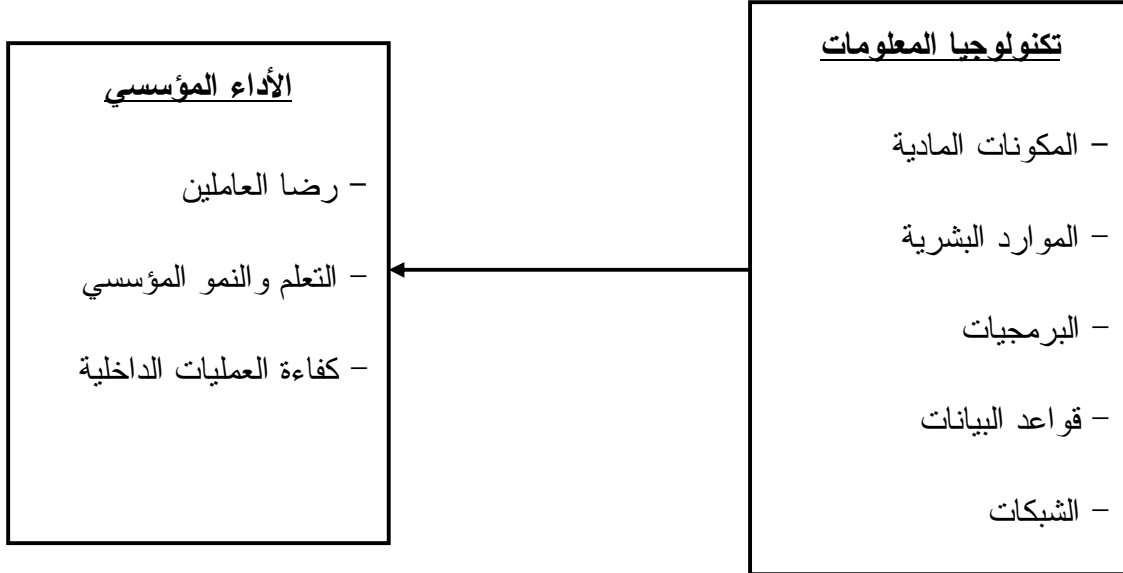
- سيقترن تطبيق هذه الدراسة على موظفي مستوى الإدارة العليا والوسطى.

- اقتصر الدراسة على أربع مؤسسات من أجهزة الخدمة المدنية.

9-1: نموذج الدراسة:

المتغير التابع

المتغير المستقل



نموذج الدراسة: من إعداد الباحثة اعتماداً على الدراسات السابقة (الضمور 2002، ومبارك 2002، والخفيرة 2005، دروزه، 2008)

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1-2: مقدمة

2-2: مفهوم تكنولوجيا المعلومات ومكوناتها وأهميتها واستخدامها:

1-2-2: تكنولوجيا المعلومات.

2-2-2: مكونات تكنولوجيا المعلومات.

3-2-2: أهمية تكنولوجيا المعلومات.

4-2-2: فوائد تكنولوجيا المعلومات.

5-2-2: استخدام تكنولوجيا المعلومات.

3-2: نظم المعلومات وأنواعها

1-3-2: وظائف نظم المعلومات

2-3-2: دور تكنولوجيا المعلومات في المنظمات

3-3-2: العلاقة بين نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات

4-2: إدارة المعرفة وتأثيرها في تكنولوجيا المعلومات

1-4-2: هرمية المعرفة

2-4-2: العلاقة بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات:

5-2: حركة تكنولوجيا الأداء البشري

6-2: الأداء المؤسسي

1-6-2: مفهوم الأداء المؤسسي.

2-6-2: أسباب تبني مفهوم قياس الأداء المؤسسي

3-6-2: مبررات تبني مفهوم قياس الأداء المؤسسي.

4-6-2: مؤشرات قياس الأداء المؤسسي.

5-6-2: نماذج تقييم الأداء المؤسسي.

6-6-2: المفاهيم العملية لمعايير ومؤشرات الأداء المؤسسي.

7-6-2: مؤشرات قياس الأداء في الدراسة الحالية.

الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1-2: مقدمة

يشهد العالم نمواً كبيراً في جميع المجالات المعرفية والتقنية والمعلوماتية، مما فرض تغييرات جوهرية في أسلوب الحياة وما يتفرع عنها من طموحات وتوقعات الأفراد والمجتمعات لمواكبة هذا النمو. وبالتالي فإن ازدياد متطلبات هذا العصر أسهم في حث الدول المتقدمة والنامية على حد سواء على ضرورة البحث عن حلول عملية لتوفير هذه المتطلبات، إذ إنه من الضرورة أن تسعى إلى تغيير جذري في ممارسة المهام الإدارية والتنظيمية وإيجاد أطر تشريعية وتنظيمية تنبثق من الحقائق المتصلة بالثورة المعلوماتية وواقعها وأهميتها.

إن للإصلاح الإداري أولوية خاصة في خطط التنمية الإدارية في معظم الدول العربية مما عزز فئات الحكومات بضرورة استغلال وتوظيف تكنولوجيا المعلومات ونظم الاتصالات لتعزيز فاعلية وكفاءة الخدمات لضمان سرعة استجابتها للاحتياجات والمتطلبات المحلية.

وإن من سمات المنظمات المعاصرة والتي يطلق عليها منظمات القرن الحادي والعشرين اعتماد أنشطتها على المعرفة والمعلوماتية، إذ أن المعلوماتية والمعرفة تمثلان شريان الحياة الدافق الذي يزود المؤسسة بما تحتاجه من معلومات بسرعة وكفاءة عالية. لذا ومما سبق فإن الباحثة ستعالج ما يلي:

أولاً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات ومكوناتها وأهميتها ووظائفها وفوائدها.

ثانياً: نظم المعلومات وأنواعها

ثالثاً: إدارة المعرفة وتأثيرها في تكنولوجيا المعلومات.

رابعاً: حركة تكنولوجيا الأداء البشري.

خامساً: الأداء المؤسسي.

2-2: مفهوم تكنولوجيا المعلومات ومكوناتها وأهميتها واستخدامها:

وسأعالج تحت هذا العنوان الموضوعات التالية:

1-2-2: تكنولوجيا المعلومات.

2-2-2: مكونات تكنولوجيا المعلومات.

3-2-2: أهمية تكنولوجيا المعلومات.

4-2-2: فوائد تكنولوجيا المعلومات.

5-2-2: استخدام تكنولوجيا المعلومات.

1-2-2: تكنولوجيا المعلومات Information Technology

تطور مفهوم تكنولوجيا المعلومات نتيجة للتطور السريع الذي طرأ على الأدوات والمفاهيم والوسائل التي تعتمد عليها، وما رافقها من تطور سريع في بيئة الأعمال والتجارة والمنظمات حتى أصبحت تكنولوجيا المعلومات أداة مهمة تستخدمها مختلف المنظمات الاقتصادية الربحية وغير الربحية في المساعدة في تحقيق عملياتها المختلفة (حميدان و الشحادة، 2005).

إن لتكنولوجيا المعلومات دوراً كبيراً في مجالات المعرفة والإبداع، بما تنتجه هذه التكنولوجيات من وسائل وأدوات وطرق مستحدثة للحصول على المعرفة واستيعابها وتوظيفها والمشاركة فيها بالشكل الذي يخدم منظمات الأعمال، ولقد اختلف الباحثون في الخروج بتعريف موحد لتكنولوجيا المعلومات.

يتضمن مصطلح تكنولوجيا المعلومات الأدوات والوسائل والبرامج الحاسوبية وعمليات نظم المعلومات الإدارية والموارد البشرية والمهارات الإنسانية اللازمة لاستخدام الأدوات والبرامج والعمليات بهدف إنتاج المعلومات الملائمة وتطوير نظم المعلومات لدى المنظمة الاقتصادية وإدارتها والرقابة عليها (حميدان والشحادة، 2005).

ولقد عرف قنديلجي والسامرائي (2002) تكنولوجيا المعلومات على أنها: "علم معالجة مختلف أنواع المعلومات عبر وسائل حديثة واستخدامها للمساعدة في إيصال المعارف الإنسانية والاجتماعية والعملية إلى المستفيدين.

أما الحموي (2004) فعرّفها على أنها: "جميع أنواع الحواسيب والبرمجيات والشبكات وقواعد البيانات المستخدمة في استقبال المعلومات".

في حين عرف كل من كارتر وسنكلير (Carter & Sinclair، 1997) تكنولوجيا المعلومات بأنها "استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تسهم في استقبال البيانات وتخزينها واسترجاعها وإعادة إرسالها بالشكل والوقت المناسبين". أما (الراوي، 1999: 40) فعرّفها بأنها "البيانات التي تعطي معنى ذات قيمة، وتحقق هدفاً كونها حقائق وبيانات معرفة ومسجلة ويمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية". وعرّفها (السالمي، 2000: 45) بأنها المصطلح الذي

يرتبط باستخدام الحاسوب كمساعد في إنشاء وصيانة البيانات لتصبح بعد معالجتها معلومات. وعرفها كل من (قنديجي والسامرائي، 2002:38) بأنها كافة الأنواع من الاكتشافات والمستجدات والاختراعات التي تتعامل مع جميع أنواع المعلومات من حيث الحجم والتحليل والتخزين والاسترجاع في الوقت والطريقة المناسبين. كما أنها ترتبط بثلاثة اتجاهات وهي :

أ. المعرفة العلمية : وهي تسخير معرفة الإنسان العلمية وإمكانياته العقلية والإبداعية لتحقيق العملية المطلوبة.

ب. الاكتشافات والإختراعات: وهي الأجهزة والأدوات والإكتشافات الناتجة عن التطبيق العملي للمعرفة العلمية.

ج. التطبيقات العملية : وهي النتائج التي يحصل عليها الإنسان من خلال التطبيقات العملية للمكتشفات والأجهزة.

كما قسم (Hokson & et.al(2005 مفهوم تكنولوجيا المعلومات إلى ثلاثة عناصر هي:

- تكنولوجيا المنتج (Product Technology): وتتعلق بالمواد المستخدمة في الإنتاج أي بمعنى استخدام المعرفة في تحديد صفات، وخصائص المنتج.

- تكنولوجيا العمليات (Process of Technology): وتتعلق بالتقنيات المستخدمة في عمليات الإنتاج، أي استخدام المعرفة في عمليات الإنتاج لتنظيم المدخلات، والعمليات التصنيعية.

- تكنولوجيا الإدارة (Management Technology): وتشمل مستويات مختلفة من التقيد للمعارف المستعملة في الإنتاج، أي بمعنى استخدام المعرفة في إدارة المنظمة، أو

بمعنى آخر هي المهارات الإدارية التي تمكن المنظمة من أن تنافس من خلال استخدامها للموارد المتاحة بكفاءة عالية.

وبناء على التعريفات السابقة يمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات بأنها المعلومات التي تعتمد على الحاسوب والبرمجيات والشبكات وقواعد البيانات التي تمر تطبيقاتها بعدة مراحل من استقبال البيانات وتنظيمها ومعالجتها وتخزينها وأخيراً إعادة إرسالها حيث تحقق للمنظمات مزايا عديدة منها الكفاءة العالية في تخزين المعلومات وكفاءة عمليات النقل والتكلفة المنخفضة التي تعد جوهر استخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل المنظمات.

ولإلقاء مزيداً من الضوء على مفهوم المعلومات كونها جزءاً من تكنولوجيا المعلومات فقد عُرفت بأنها مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة مناسبة بحيث تعطي معنى وأفكاراً متجانسة تمكن الإنسان من الاستفادة منها والوصول للمعرفة. أما أنواعها فيمكن تقسيمها إلى أربعة أنواع حسب الاستفادة منها.

أ- معلومات إنجازية: وهي المعلومات التي يحتاجها الإنسان في إنجاز الأعمال واتخاذ القرارات.

ب- معلومات انتمائية: وهي المعلومات التي يحتاجها الإنسان في مجال العمل والحياة من أجل تطوير القدرات وتنميتها.

ج- معلومات تعليمية: وهي المعلومات التي يحتاجها الإنسان في المؤسسات التعليمية.

د- معلومات إنتاجية: وهي المعلومات التي تحتاجها المنظمات في الإنتاج واستثمار الموارد الطبيعية.

وتشكل المعلومات للمنظمات واحداً من ثلاثة احتمالات: إما المورد، أو الأصل، أو السلعة (علي، 2005).

أ- المعلومات كمورد : تعد المعلومات مورداً مهماً يستخدمها أي مشروع في تحقيق أهدافه مثلها مثل النفود والآلات والمواد الخام وغيرها التي تعمل المنظمات على حسن استغلالها بما يحقق صالح المشروع.

ب- المعلومات كأصل : حيث تمثل المعلومات أحد الأصول التي تمتلكها المنظمة مثلها مثل المباني والآلات والمواد الخام التي تسهم في العملية الانتاجية. وهذا يعني أن تعامل المنظمات المعلومات كاستثمار قد يحقق لها ميزة تنافسية في الأسواق.

ج- المعلومات كسلعة : يمكن عدّ المعلومة سلعة من السلع التي تنتجها المنظمات سواء للاستخدام الداخلي مثل دعم القرار وتقييم الأداء أو بيعها كمنتج في الأسواق.

2-2-2: مكونات تكنولوجيا المعلومات Information Systems Components

تتكون تكنولوجيا المعلومات من الأجزاء التالية: (Turban& Others(1999)

- الأجهزة (المكونات المادية) Hardware: وهي كل وحدات معالجة الإدخال والإخراج والتخزين للحواسيب التي تستقبل البيانات وتقوم بمعالجتها ومن ثم نشر المعلومات.
- البرمجيات Software : وهي جميع أنواع البرامج اللازمة لتشغيل الحاسوب، وتنظيم عمل وحداته، وتتضمن نوعين: أنظمة التشغيل، والتطبيقات، وقواعد البيانات: الوعاء الافتراضي الذي يحتوي البيانات والمعلومات الخاصة بفرد أو نشاط أو وحدة أو منظمة أو بلد ما.

- قواعد البيانات Database: وتشكل ذلك الوعاء الذي يحتوي مجموعة من الملفات المخزنة في أجهزة الحاسوب، بحيث تشكل المادة الأولية (البيانات الخام) التي تتم معالجتها وتحديثها واسترجاعها للوصول إلى المعلومات والمعارف.(الساعد وحريم، 2005: 126)

- الشبكات Networks: وتتضمن نوعين، أولهما الشبكة الداخلية: وهي التي تربط العاملين والأقسام ضمن بناية محددة أو مكاتب متحدة بحيث تمكنهم من مشاركة المعلومات وتبادلها والتعاون في المشاريع. وثانيهما الشبكة الخارجية: وهي الشبكة التي توفر المعلومات على مستوى العالم.

- الموارد البشرية Human Resources : وهم الأشخاص العاملون على النظام سواء كانوا مبرمجين أو محللين ومديرين للأنظمة ومدخلي البيانات أو المسؤولين عن صيانة ومعالجة مشاكل النظام.

2-2-3: أهمية تكنولوجيا المعلومات Importance of Information Technology

تمكن تكنولوجيا المعلومات المنظمات من جمع وتحليل كميات كبيرة من المعلومات بشكل سريع ودقيق مما يحقق لها درجة عالية من التنسيق والسيطرة.(عبدالستار وآخرون، 2006: 81) وتساعد المنظمات على البقاء والازدهار فيما توفره من قدرات معلوماتية ومعرفية تمكنها من القيام بعملياتها الإدارية بكفاءة عالية. (الضمور، 2003: 38). إن تطور شبكات الاتصالات وزيادة الطلب على المعلومات التي أصبحت مورداً مهماً وإستراتيجياً دفع المنظمات للاستثمار

بتكنولوجيا المعلومات لما لها من أهمية ودور كبير في تحقيق الميزة التنافسية لها. (تتشوري، 2006)

وأشار لاودن ولاودن (Laudon & Laudon, 2006) بأن الأعمال المستقبلية للمنظمات وزيادة حصتها السوقية وتطويرها لمنتجات جديدة ذات جودة عالية يعتمد على الاستعمال الملائم لتكنولوجيا المعلومات. (Laudon, et.al, 2006)

وبين سلمان (2005) أن الأهمية الاقتصادية لتكنولوجيا المعلومات تكمن في المكاسب الناتجة عن زيادة استخدام رأس مالها في القطاعات الاقتصادية الأخرى وزيادة الطلب العالمي على الأجهزة والبرامج المعلوماتية بالإضافة إلى أهميتها في زيادة الدخل وتخفيف الفقر من خلال الإمكانيات التي تؤمنها إقامة الشبكات (سلمان، 2005: 69).

2-2-4: فوائد تكنولوجيا المعلومات Advantages of Information Technology

بين دافت العديد من الفوائد التي يحققها استخدام تكنولوجيا المعلومات للمنظمات والتي سنوجز أهمها: (Daft, 1992)

- تحقيق الميزة التنافسية: إن استخدام الحاسوب من قبل المنظمات يعزز من الميزة التنافسية لديها، إذ تقوم هذه المنظمات بتصميم تطبيقات مبدعة تمكنها من العمل بكفاءة والتكيف مع إستراتيجية قيادة الكلفة الأدنى أو مع إستراتيجية التميز.
- زيادة العوائد: يوفر استخدام تكنولوجيا المعلومات عوائد إضافية للمنظمات من خلال اعتمادها على أنظمة الحاسوب في توفير المعلومات عن المنتجات المنافسة وبذلك تستطيع تطوير منتجاتها وزيادة حصتها السوقية ومن ثم الزيادة في العوائد.

- تخفيض الكلفة: أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات ضرورة تنافسية للمنظمات إذ تحاول من خلاله تحقيق قيادة الكلفة الأدنى وذلك عن طريق الإبداع والتطوير بأسلوب تقديم خدماتها أو منتجاتها. (العمرى، 2004)
- تحسين نوعية المخرجات: يعد تحسين نوعية المخرجات أحد الأسباب الجوهرية لاستخدام الحاسوب، فمثلاً يهيئ التصميم بواسطة الحاسوب الفرصة التي توفرها تكنولوجيا المعلومات بتحسين المخرجات.

2-2-5: استخدام تكنولوجيا المعلومات Use of Information Technology

أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات إلي زيادة قدرة المنظمة على الابتكار وذلك من خلال توفير الطرق لتنفيذ الأعمال إلكترونياً وكذلك يحد من قيود الوقت والمساحة إذ يمكن تخزين كميات كبيرة من المعلومات وإرسالها خلال فترة زمنية قصيرة (إدريس، 2005). وأضاف الضمور (2002) بأن التطورات التكنولوجية الكبيرة في الحاسبات والاتصالات أثرت بشكل مباشر على منظمات الخدمات.

2-3: نظم المعلومات وأنواعها Information Systems and its types

يُعرف نظام المعلومات بأنه آلية تتألف من مجموعة من المكونات تقوم باستقبال موارد البيانات وتحويلها إلى منتجات معلوماتية من خلال تعامل النظم مع جميع الأنشطة المتصلة بالمعلومات واتخاذ القرارات بغرض توفير المعلومات وتدعيم القرارات. ويمكن تقسيم نظم المعلومات التي تستخدم داخل الأجهزة الإدارية للمنظمات إلى أربعة أنواع: (علي، 2005)

أ- نظم معالجة العمليات: وهي نظم للمعالجة الآلية للعمليات الروتينية لدعم أنشطة التشغيل المختلفة داخل الجهاز الإداري وأهم وظائفها معالجة البيانات وإنتاج التقارير.

- ب- نظم المعلومات الإدارية: وهي مجموعة من العمليات المنتظمة التي تدعم المستويات الإدارية المختلفة بالمعلومات اللازمة لتنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات.
- ج- نظم دعم اتخاذ القرارات: وتقوم بدعم أنشطة اتخاذ القرارات داخل الجهاز الإداري إذ تعد عملية اتخاذ القرار أساس العملية الإدارية.
- د- نظم المعلومات المكتبية: تهدف إلى تحسين كفاءة العاملين في الجهاز الإداري من خلال التغيير أو التعديل في هياكل أنشطة المكاتب. (الراوي، 1999)

2-3-1: وظائف نظم المعلومات Functions of Information Systems

أدت التطورات التكنولوجية في السنوات الماضية إلى تطور في وظائف نظم المعلومات واستخداماتها حيث دخلت معظم المجالات والأنشطة وخاصة في مجالي الإدارة والعمليات. أما الوظيفة الرئيسية لنظم المعلومات فهي إستقبال موارد البيانات ومعالجتها ومن ثم تخرج على شكل منتجات.

2-3-2: دور تكنولوجيا المعلومات في المنظمات Role of Information Technology in Organizations

تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المرتبطة بها أدواراً مهمة في حياة المنظمات التي سنذكر أهمها: (العلاق، 2002)

أ- تعظيم دور المنظمة عالمياً ومحلياً وذلك من خلال القيمة التي تضيفها التكنولوجيا لها.

ب- المتابعة والمراقبة المستمرة للوصول إلى التكنولوجيا الحديثة وهذا يتطلب مهارة وخبرة تكنولوجية عالية.

ج- تهيئة البنية التحتية للثقافة لتحقيق الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة وذلك من أجل الاتصال والتواصل مع الآخرين.

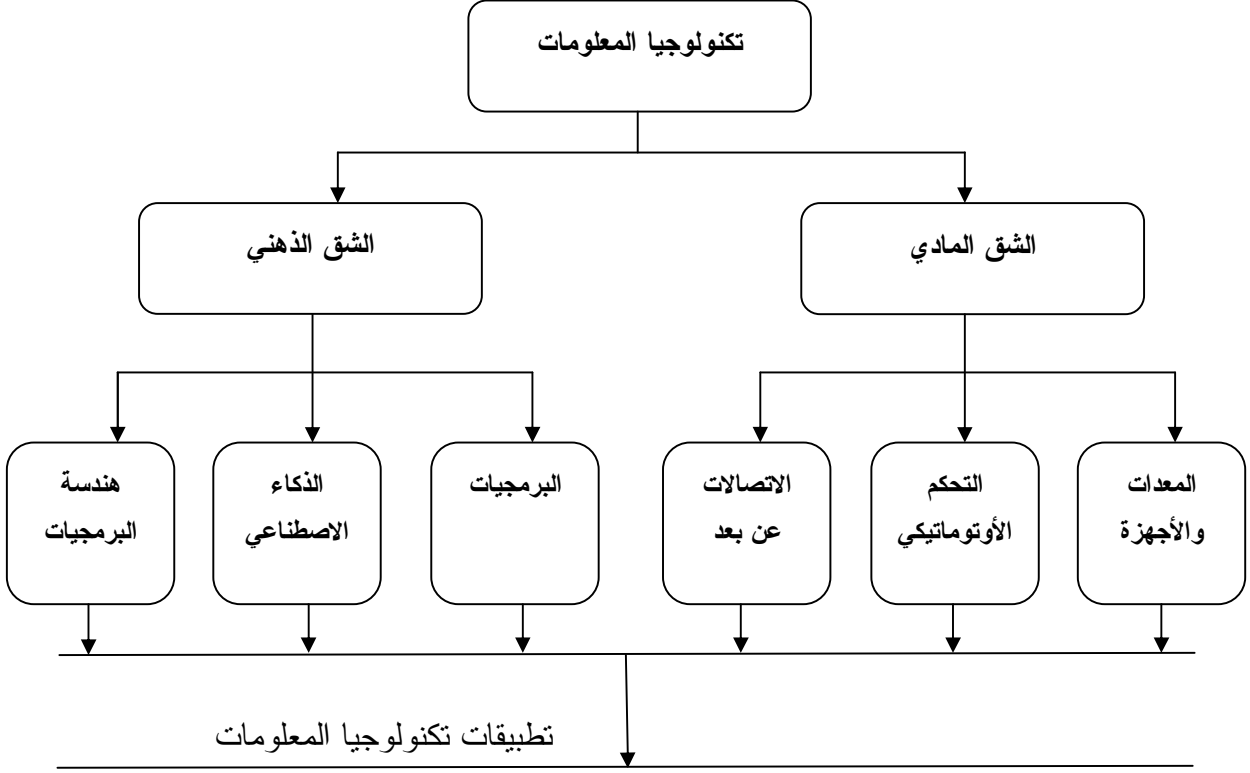
د- الاستفادة من التوسع والتطور المستمر في شبكات الاتصال ومعالجة البيانات والمعلومات.

2-3-3: العلاقة بين نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات

بالنسبة للعلاقة التي تربط تكنولوجيا المعلومات (Information Technology) بأنظمة المعلومات (Information Systems) هي أن تكنولوجيا المعلومات تعد وسيلة لتسهيل عمل نظام المعلومات وتمكنه من القيام بوظائفه، كما تعرف على أنها تلك الإجراءات التي تتعامل مع البيانات والمعلومات من لحظة الحصول عليها وإدخالها وتخزينها ومعالجتها واسترجاعها ونشرها وبحثها بالاعتماد على الوسائل الإلكترونية المختلفة. (ياسين والعلاق، 2006)

وأصبحت تكنولوجيا المعلومات مطلباً أساسياً لتمكن المنظمات من القيام بعملياتها الإدارية المختلفة بكفاءة وجودة، وذلك لما توفره هذه التكنولوجيا من قدرات معلوماتية، ومعرفية تساعد المنظمات على البقاء والاستمرار والنمو، ولذلك على المنظمة أن تهيئ كافة المستلزمات للاستفادة القصوى من التكنولوجيا، وأن تكون متماشية مع ما يستجد من ظهور لتكنولوجيات جديدة قد تفتح أمام المنظمات مجالات آفاق واسعة نحو أسواق جديدة من خلال التتبع، والنقل التكنولوجي المستمر الذي غالباً ما يكون بوسائل مختلفة منها: البرامج التدريبية، جلب الخبراء، التوظيف الأجنبي، المشاريع المشتركة، والعقود الإدارية. (النسور، 2005) والشكل رقم (1) التالي يبين هيكل تكنولوجيا المعلومات.

شكل رقم (1)
هيكل تكنولوجيا المعلومات



المصدر: الحسنية، سليم (2004)، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ص 141.

ومن الشكل السابق تبين بأن مخرجات تكنولوجيا المعلومات (Information Technology) تمثلت في ظهور العديد من مجالات التطوير، كظهور البرمجيات المتطورة، وتتمثل بالنظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي وقواعد البيانات وأتمة المكاتب والبريد الإلكتروني، والإنترنت والأجهزة الهاتفية الرقمية، وأجهزة الحاسبات المحمولة هذا بالإضافة للعديد من الابتكارات التي ما تزال التكنولوجيا تحملها في طياتها. نلاحظ بأن تكنولوجيا المعلومات تنقسم إلى شقين رئيسيين هما الشق المادي والشق الذهني، ينقسم الشق المادي ينقسم إلى ثلاثة أقسام رئيسية هي المعدات

والأجهزة، والتحكم الأتوماتيكي، والاتصالات عن بعد، كما أن الشق الذهني ينقسم إلى ثلاثة أقسام رئيسية هي البرمجيات والذكاء الاصطناعي وهندسية البرمجيات.

ومما سبق تستخلص الباحثة بأن تكنولوجيا المعلومات تمثل الجهاز العصبي للإدارة وذلك من منطلق أن مسارات العملية الإدارية بسائر أبعادها ومقوماتها، مرهونة بالمعرفة التي تشكل الإطار الذي يصوغ الحقائق، والمعطيات والأفكار، التي تتشكل على هيئة معلومات. كما تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً مهماً في العديد من المنظمات الإدارية على اعتبار المعلومات تشكل المصدر الحيوي الذي يمكن الإدارة من القيام بوظائفها المختلفة بكفاءة وفاعلية، كما أن أهمية تكنولوجيا المعلومات في تزايد مستمر، وأنها أصبحت سلاحاً تنافسياً واستراتيجياً قوياً، وعاملاً مقررًا يفصل بين نجاح الأعمال وفشلها.

2-4: إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات Information Technology and Knowledge Management

هناك تفهم واقعي لأهمية المعلومات كمورد أساسي ومهم لا بد من إدارته بحكمة ومسؤولية. ونلاحظ ذلك من خلال تنامي الاهتمام بما يعرف بإدارة المعرفة. وفي ذات الوقت يبدو أن هناك شبه اتفاق على معنى "إدارة المعلومات"، فلا زالت هناك أفكار متضاربة حول المعنى الحقيقي لمفهوم "إدارة المعرفة". فبعضهم يفهم "إدارة المعرفة" على أساس كونها مصطلحاً بديلاً أو مرادفاً لما نطلق عليه تسمية "إدارة المعلومات". ومما لا شك فيه أن إدارة المعرفة استطاعت خلال السنوات الخمس المنصرمة أن تصبح مقبولة بشكل واسع. كما تزايد الاهتمام بها، ليس من المجهزين فقط، بل من أفراد المؤسسات التي تتعامل بالمعرفة. وفي الوقت الحاضر،

هناك توجه واضح من الجميع نحو تفهم دور المعرفة في نجاح الأعمال وتطور المجتمعات، ونحو كيفية استثمار المعرفة في تحقيق التقدم التنافسي، على مستوى الأفراد، والمجموعات، والمؤسسات، والمجتمعات. ومن المؤكد أن هناك شعوراً متنامياً يتمحور حول أهمية أن يعرفوا ما كانوا يجهلونه، وأن يحقق للمجتمع استفادة قصوى من استخدام المعرفة.

لذا فإن الدراسة ستسعى للبحث في إدارة المعرفة بمزيد من التفصيل وعلى النحو الآتي:

- هرمية المعرفة

- العلاقة بين المعرفة وتكنولوجيا المعلومات

1-4-2: هرمية المعرفة Hierarchy Of Knowledge

يتوجب علينا في البداية التعرف على الجذور التاريخية للمعرفة التي تتمثل برباعية تتكون من :
أولاً: البيانات Data: مفردها بيان وهي المادة الخام، والمعطيات البكر الأرقام والأصوات والصور المرتبطة بالعالم الواقعي كما هو، وقد لا تفيد البيانات وهي بشكلها الأولي إلا بعد تحليلها وتفسيرها وتحويلها إلى معلومات مفهومة ومفيدة. لذا فإننا نستطيع القول بأن البيانات هي جزء من المعلومات Bit of Information والركيزة الأساسية للمعلومات. كما أنها تعد القاعدة الهرمية أي المستوى الأول في هرمية المعرفة.

وتكمن العلاقة بين المعرفة والبيانات فيما يلي: (جرادات، وآخرون، 2011، ص37)

- تساعد المعرفة في تحويل البيانات إلى معلومات.

- إمكانية تخزين المعرفة في نظم معلومات يدوية أو إلكترونية.

- يمكن أن يؤدي استخدام المعلومات ونظام المعلومات إلى تعديل في المعرفة نفسها.

وكما هو معروف فإن المصدر الأساسي للبيانات هو الإنسان الذي يقوم بتجميع هذه البيانات من خلال المشاهدات، والملاحظات، وتجاربه على الواقع المحيط به، سواء الاجتماعي أو الاقتصادي، ولكننا في المجال الإداري يمكننا القول بأن مصدر البيانات هو في الواقع مصدران: **مصدر داخلي:** وهي البيانات المتجمعة من الإدارة والأقسام والعاملين في مختلف المستويات وهي تدون على شكل تقارير أو قد تكون ملاحظات ومناقشات.

مصدر خارجي: البيانات التي تأتي من خارج المنظمة مثل الزبائن والموردين أو من مختلف البيئات والمنظمات ذات الحداثة مع المنظمة كآلية العرض والطلب السائدة في السوق، سلوك المستهلكين وغيرها، وفي كلتا الحالتين فإن هذه البيانات بمصدرها ينبغي أن ترتب وتصنف وتحلل وتعالج للاستفادة منها.

ثانياً: المعلومات Information: مفردها معلومة وهي ناتج معالجة البيانات من خلال إخضاعها لعمليات خاصة بذلك التحليل والتركيب من خلال الطرق الإحصائية والرياضية، فالمعلومات هي البيانات التي تمت معالجتها.

ويعرف كرسنل وآخرون (أبو فارة، 2004) المعلومات بأنها حقائق وبيانات منظمة تشخص موقفاً محدداً أو ظرفاً محدداً أو تشخص تهديداً ما أو فرصة محدودة، وتبعاً لذلك فإن المعلومات هي نتيجة البيانات المعالجة.

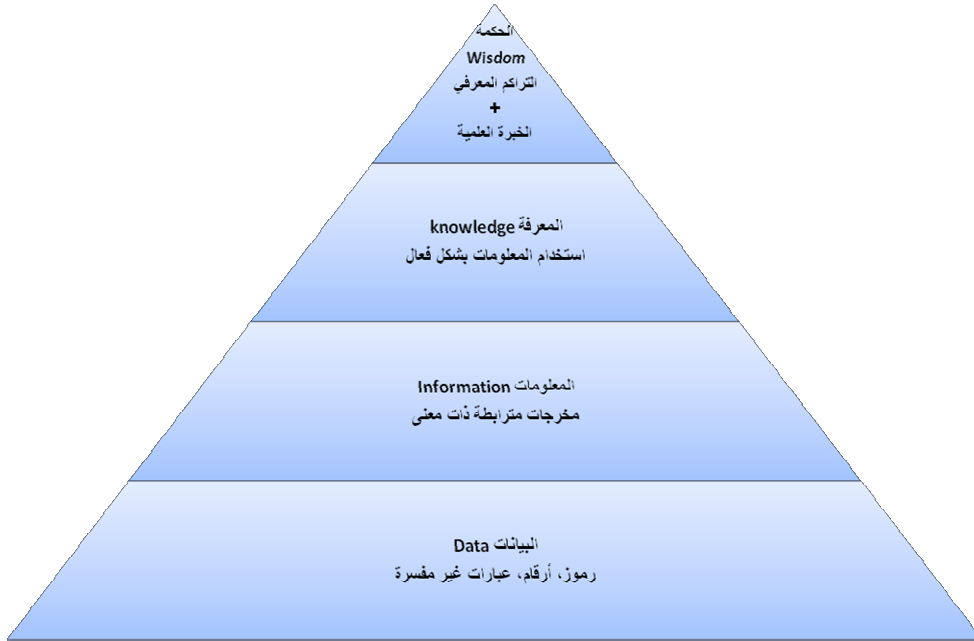
وترى الباحثة بأن المعلومات هي مجموعة من البيانات المنظمة المنسقة والمعالجة بطريقة منطقية وتحليلية مناسبة بحيث تضي عليها معنى خاصاً يمكن الإنسان من الاستفادة منها وفهمها للوصول إلى المعرفة واكتشافها وبالتالي تحقيق هدف معين يقود إلى صناعة القرارات واتخاذها.

ثالثاً: المعرفة Knowledge: تعني لغوياً الإدراك الجزئي أو البسيط وهي عبارة عن معلومات أو حقائق يمتلكها الشخص في ذهنه عن شيء ما. كما تعرف أيضاً بأنها مزيج من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية والبصيرة.

كما وردت تعريفات إجرائية متعددة للمعرفة منها: أنها تبرير للمعتقدات الشخصية التي تزيد من المسؤوليات الفردية لاتخاذ فعل فعال ويعود هذا الفعل إلى مهارات وقدرات بدنية ونشاطات فكرية وإدراكية لحل مشكلة ما، وعدها آخرون بأنها الفهم المتحصل من خلال الخبرة أو الدراسة. فالمعرفة يمكن القول بأنها الاستخدام الكامل والأمثل للمعلومات مع إمكانية مزج المهارات والخبرات والأفكار والرؤى الخيرة لتصبح بالنهاية محصلة نتائج معالجة البيانات التي تخرج بمعلومات إذ تصبح معرفة بعد استيعابها وفهمها. (جرادات وآخرون، 2011)

رابعاً: الحكمة Wisdom: تنشأ من قبل استعمال المعرفة وذلك عن طريق التواصل بين معارف المستخدمين وردات الفعل المناسبة لها. بحيث يجب أن تكون مرتبطة بالأحداث والأفعال. كما تأخذ في الحسبان المستقبل، فالحكمة بتبسيط شديد هي القدرة على استخدام المعرفة التي يمتلكها الإنسان لإيجاد الحلول لما تواجهه من إشكالات، أي هي التعقل أو التفكير المنطقي. إذن يمكننا القول بأنها عملية توليد المعرفة حصيلة العلاقات التبادلية والتكاملية بين الاستنباط والاستقراء، فالاستنباط يعني استنتاج فكرة صغيرة من فكرة عامة، ومن ثم تعميم هذه الفكرة بالاستقراء لتصبح فكرة عامة. (ياسين، 2007)

شكل رقم (2) هرمية المعرفة



المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على جرادات وآخرون (2011)، إدارة المعرفة، إثراء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

لا بد من التأكيد بأن المعرفة تتعكس على المقدرة العملية التي تُعد المصدر الأساسي للعمل بنجاح وعند نقل المعرفة والتشارك فيها مع الآخرين وتطبيقها بشكل سليم يؤدي إلى تراكم الخبرات وتنوعها، وعند استخدامها بشكل مناسب وملائم يزيد الكفاءة (Davenport & Grover, 2001)

مما سبق نخلص إلى أن المعرفة تتألف من الحقائق والمعتقدات ووجهات النظر والتجارب بالإضافة إلى عناصر ذاتية ومكتسبة وأن تكرار التطبيق في الممارسات بهذا النمط يؤدي إلى الخبرة التي تقود إلى الحكمة.

2-4-2: العلاقة بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات:

يعد مصطلح إدارة المعرفة مصطلحاً جديداً يحتل مكانة مميزة في نظرية الإدارة والممارسة وتقوم إدارة المعرفة أساساً على فتح الطريق أمام المنظمات للتطور واكتساب القيمة التنافسية من خلال تعاطيها واستخدامها لمفاهيم وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات. فالمنظمات تسعى لاكتساب تلك المعرفة وتطويرها ونشرها بين أفراد المنظمة لهدف دعم العمل وتحقيق أكبر مستوى من الكفاءة التنظيمية إذ إن المعرفة عملية اكتساب المعرفة تسعى لتحسين الأداء المؤسسي والاستفادة للقيام بالأنشطة التنظيمية الموجودة والمطلوب تطويرها. (بدير، 2010)

ويشير دانهام غراي Danham Gray إلى أن التعامل مع الأشياء (البيانات أو المعلومات) هو إدارة معلومات، والعمل مع البشر هو إدارة معرفة. وكما أشرنا سابقاً، فإن إدارة المعلومات تتعلق بالوثائق ورسومات التصميم المسند بالحاسوب، والجداول الإلكترونية، ورموز البرامج.

في حين أن إدارة المعرفة، من الناحية الأخرى، تميز القيمة في الأصالة، والابتكار، وسرعة الخاطر، والقدرة على التكيف، والذكاء، والتعلم. وهي تسعى إلى تفعيل إمكانات المنظمة في هذه الجوانب. وتهتم إدارة المعرفة بالتفكير النقدي، والابتكار، والعلاقات، والأنماط، والمهارات، والتعاون والمشاركة. وهي تدعم وتسند التعلم الفردي وتعلم المجموعات، وتقوي التعاضد بين أفراد المجموعات وتشجع مشاركتهم في الخبرات والنجاحات وحتى الفشل. وقد تستخدم إدارة المعرفة تكنولوجيا لزيادة الاتصال، وتشجيع المحادثة، والمشاركة في المحتوى، والتفاوض حول المعاني. ولكن التكنولوجيا لا تشكل محور الاهتمام المركزي لإدارة المعرفة.

أما سكايرم Skyrum فيبين أنه وجد الكثير من الحالات التي استبدل الأفراد فيها كلمة بكلمة معلومات معرفة، وكأنه ليس هنالك أي فارق. ولكن ليس كما هو الحال مع المعلومات، فهناك جزء كبير من المعرفة المفهومة ضمناً (معرفة ضمنية)، وهي المعرفة غير القابلة للتمثيل، التي تتوافر في عقول الأفراد فقط. (الدوري والعزوي، 2004)

وتبين البحوث والدراسات المتنوعة أن مهارات وأدوات إدارة المعلومات الجيدة هي أسس مهمة للغاية. وهي تشمل على مهارات المعلوماتيين، واستخدام المكائن وإدارتها. ولكن إدارة المعرفة تذهب أبعد من ذلك. فهي تحتاج أيضاً إلى: (العمرى، 2004)

- عمليات يشارك فيها الأفراد وتساعدهم في استخدام المعرفة المتاحة.
- نظم تتيح إنسياب المعرفة من "العارف" إلى المستخدم.
- عمليات تشجع تطوير واستخدام معرفة جديدة.
- ثقافة تحفز الإبداع والمشاركة في المعرفة.
- فهم أسس اقتصاديات المعرفة.
- طرق لقياس وتطوير القدرات المنظمة.

مما سبق يمكن القول إن المعلومات هي الركيزة الأساسية وعنصر التحدي في المجتمعات المعاصرة لارتباطها بكل المجالات والنشاطات التي تؤثر في تطور الدول ونهوض المجتمعات وتقدمها ويمكن تخليص أهمية المعلومات لإثراء البحوث العلمية وتطور العلوم والتكنولوجيا. وقبل أن تصبح المعلومات معرفة، فإنها يجب أن تتحد في البناء المعرفي لشخص معين. وهذا يجعل من الواضح أن المعرفة لا يمكن أن تدار. فإدارة المعرفة تهتم بإدارة ممارسات العمل مع

هدف تحسين المشاركة بالمعلومات في المؤسسة. وبالتوافق مع هذا، فإن إدارة المعرفة تعني إنشاء أو وضع طرق إدارة هادفة التي تمكن من الحصول على المعرفة الشخصية والنصية. وعليه فإن إدارة المعرفة تعني بالعمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، واختيارها وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيراً تحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها المنظمة، التي تعد ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتعلم، والتخطيط الإستراتيجي. أما إدارة المعلومات فتعني أساساً بنظم المعلومات واستخدامها في إنتاج وبث وإيصال المعلومات، كما تعني باستخدام عدد من الأدوات التكنولوجية ذات العلاقة بمعالجة البيانات وإنتاج المعلومات.

2-5: تكنولوجيا الأداء البشري Human Performance Technology

إن تحسين وتطوير الأداء البشري (الارتقاء بالأداء البشري) هو ذلك الحقل الذي يركز على تحسين نتائج العمل الحالي والمستقبلي بطريقة منظمة والذي يتحقق بواسطة العاملين المنتظمين في المؤسسة. وعلى عكس التدريب التقليدي الذي يركز على تدريب الأفراد العاملين، فإن تحسين وتطوير الأداء البشري يأخذ إطاراً أوسع من ذلك، بأن التغيير يتم بطريقة منظمة مدفوعاً من خلال الفرص والتهديدات الخاصة بالبيئة الخارجية للمنظمة، والتركيز على العمل من خلال رسالة المؤسسة وإستراتيجياتها وأهدافها الإستراتيجية. لذلك فإن المنظمات يجب أن تتحرك إلى ما وراء التدريب إذا ما أرادوا أن ينجحوا في إطلاق إبداع العاملين وابتكارهم، وتحسين إنتاجيتهم، والابقاء على تفوقهم التنافسي، والتأكيد على بناء الصف الثاني، وذلك بأن يتحركوا إلى ما وراء التدريب والتطوير إلى تحسين الأداء البشري وتطويره. (شريف، 2004)

ولقد أسهم رواد الأداء البشري أمثال سكنر (Skinner) وجلبيرت (Gilbert) وبرثور (Brethower) وميجر (Mager) بتطوير الأداء البشري، والعمل على إمكانية قياس الأداء البشري في المنظمة بمجموعة متنوعة من المقاييس، لكي يتم تقييم أدائهم من خلالها، ولقد تعددت اتجاهات قياس الأداء البشري في الآونة الأخيرة، ولعل من أحدث هذه الاتجاهات مقارنة الأداء البشري بالأهداف المتوقع تحقيقها من الفرد والمتفق عليها، ومعرفة ما إذا كان سلوكه يتطابق مع هدفه أم لا، وصولاً لتحديد ما أنجزه من هذه الأهداف. (عادل، 2004) ولقد استخدم حقل تكنولوجيا الأداء البشري مجموعة واسعة من التدخلات المستمدة وتصميم الأنظمة التعليمية، وإدارة الموارد البشرية. وهذا الحقل يشدد على تحليل صارم لمستويات الأداء الحالية والمرغوب بها. وما الأسباب المؤدية للفجوة فيها، بالإضافة إلى تقديمه مجموعة كبيرة من التدخلات المحسنة للأداء، واضعاً أسس عملية إدارة التغيير المطلوب. (درة، 2003)

كما كان لتطوير نماذج فكرية عامل حاسم في تأصيل حقل أو حركة تكنولوجيا الأداء البشري، ذلك عندما اعتمدت البرامج التعليمية أكثر فأكثر على تحليل الحاجات، وعندها أصبح تقييم التعليم أكثر دقة عاكساً بذلك مدى قيام التعليم بتلبية الحاجات. كما ظهرت الحاجة إلى منظومة فكرية جديدة وقد وجد جميع الباحثين بأن المنظومة الفكرية تتجلى في تكنولوجيا الأداء البشري.

ويمكن النظر إلى قياس الأداء البشري بعده عملاً من أعمال الرقابة يمارسه المدير المباشر للوقوف على حسن سير عمل الفرد في إدارته للتأكد من أن جميع جهود مرؤوسيه تبذل

من أجل تحقيق أهداف إدارته، ومع اهتمامه المستمر بتوفير التناسق بين أعمال هؤلاء المرؤوسين واتفاقها مع الاتجاهات العامة للمؤسسة وأهدافها الإستراتيجية. (درة، 2003)

إن مقاييس الأداء قد تكون كمية أو ذاتية، بالإضافة إلى أنها قد تكون طويلة أو متوسطة أو قصيرة المدى. ولم يظهر مفهوم الأداء بشكل مباشر، وكان يشار إلى تقييم أداء العاملين ومدى تحقق العمليات الفرعية الأخرى عند معالجة موضوع التوظيف أو الرقابة. ولقد احتل موضوع تقييم الأداء اهتمام المفكرين عند ازدياد نمو المنظمات. كما أصبح التركيز على قياس الأداء بعده عملاً من أعمال الرقابة غير كافٍ للحكم على الكفاءة الحقيقية للعديد من الأعمال مما يضعف من عملية المساءلة اعتماداً على هذا النوع من القياس فقط. وفي قياس الأداء البشري يهتم المديرون المباشرون بأنظمة العمل ووسائل التنفيذ في إدارتهم للتأكد من أنها تؤدي إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنتاج بأقل قدر من المنفعة، وفي أقل وقت مستطاع. وعلى مستوى مناسب من الجودة، مع توقع ملاقات أكبر قدر من الضياع سواء في الوقت والتكاليف كما هو مبين بخطة العمل على مستوى الإدارة المتخصصة. كما أن للإدارة أداء في أية منظمة، ويمكن قياس أداء كل إدارة متخصصة في المنظمة بمجموعة أخرى من المعايير سواء أكان هذا الأداء تخطيطاً أم تنظيمياً أم توجيهياً أم رقابة، في نسيج خلفي من التنسيق سواء بين الإدارات بعضها ببعض، أو بين عناصر العمل والإدارة في كل إدارة متخصصة، وفي أغلب الأحوال تستخدم الإدارة مقاييس فعالية المنظمة لقياس الأداء فيها، لمعرفة مدى قرب المنظمة أو ابتعادها عن الفعالية، ولهذا تهتم بتجميع البيانات والمعلومات عن بنود هذه المقاييس وصولاً إلى: (مخيمر وآخرون، 1999)

- مقاييس الفعالية الاقتصادية.

- مقاييس الفعالية السياسية الداخلية

- مقاييس الفعالية السياسية الخارجية

- مقاييس الفعالية الرقابية

- مقاييس الفعالية البيئية

ويعد الأداء المؤسسي وقياسه من موضوعات حركة تكنولوجيا الأداء البشري.

2-6: الأداء المؤسسي Institutional Performance

لا شك أن عملية قياس الأداء هي عملية أساسية من العمليات الإدارية المتخذة لا تقل قدرًا بحال عن العمليات الإدارية الأخرى كاتخاذ القرار وبناء فريق العمل وغيرها، ومن ثم لزم وضعها كخط عريض من الخطوط العريضة لمؤسسة ما تريد أن تحقق نجاحات مختلفة في جوانب معينة . إذ أن الأعمال التي تعتمد على عشوائية القياس، أعمال لا تشعر بالتقدم والإنجاز. وهناك علاقة قوية بين وضع خطط العمل واعتمادها للتطبيق وبين نتائج مقاييس الأداء المختلفة، ذلك أن تلك المقاييس تعتبر كخريطة رسم واضحة لمدى القدرة على تحقيق القرب أو البعد من هدف معين، وإذا كانت خطة العمل يجب أن يراعى وضع أهداف يمكن تحقيقها، فإنها بالتالي ستحتاج إلى قياس الأداء لتحديد ذلك بالدقة المطلوبة .

ولا تختص عملية قياس الأداء بالأعمال المؤسسية الكبيرة ولا الأعمال الاجتماعية الواسعة، ولكنها تلزم كل شخص يقوم بعمل ما ويهدف إلى هدف محدد، فالشخص الناجح يلزم بصورة دورية أن يقوم بعملية قياس الأداء لنفسه ولإنتاجه ومدى قربه أو بعده عن هدفه الموجود. وفي هذا الجزء سوف نقوم الدراسة بالشرح بمزيد من التفصيل في المحاور الآتية:

2-6-1: مفهوم الأداء المؤسسي.

2-6-2: أسباب تبني مفهوم قياس الأداء المؤسسي

2-6-3: مبررات تبني مفهوم قياس الأداء المؤسسي.

2-6-4: مؤشرات قياس الأداء المؤسسي.

2-6-5: نماذج تقييم الأداء المؤسسي.

2-6-6: المفاهيم العملية لمعايير ومؤشرات الأداء المؤسسي.

2-6-7: مؤشرات قياس الأداء في الدراسة الحالية.

2-6-1: مفهوم الأداء المؤسسي

يعد مفهوم الأداء المؤسسي من المفاهيم المرتبطة بسلوك الفرد والمنظمة، بعدّه الناتج

النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، سواء على مستوى الفرد أو المنظمة، وقد تعددت تعريفات

الباحثين طبقاً لتخصص ومجال كل منهم.

ولقد عرف درة (2003) الأداء بأنه: "النتائج العملية أو الإنجازات أو ما يقوم به الأفراد

من أعمال أو تنفيذ للأعمال" (درة، 2003: 25) كما عرفه المير (1996) الأداء بأنه: "نشاط

يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح، ويتوقف ذلك على القيود العادية

للاستخدام المعقول للموارد المتاحة".

في حين عرف عادل (2004) الأداء على أنه: "إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام

الموارد بكفاءة وفعالية و تعني الكفاءة Efficiency تعظيم النتائج باستخدام أقل الموارد أما

الفعالية Effectiveness فتتعلق في إنجاز الأهداف المرغوبة وقد ركزت العديد من الدراسات على مفاهيم الأداء وتقييمه وتناول معظمها الأداء من منظور الأمور الداخلية، لكن ذلك التقييم لا يركز الاهتمام على نمو الموجودات ولا على الابتكار ولا على التعلم وإنما يركز على الأهداف قصيرة الأمد".

أما توماس جيلبرت (Thomas Gilbert) فيرى أن مصطلح الأداء لا يجوز الخلط بينه وبين السلوك والإنجاز، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز وأنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً. (درة، 2003).

عرف الأداء في معجم المصطلحات العلوم الإدارية بأنه: "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداءه من الموظف الكفاء المدرب"، كما عرفه البابطين بأنه: "قدرة الإدارة في تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة" (عقيل، 2006: 52)

ويعبر أيضاً عن الأداء في بعض الأحيان على أنها الفعالية والكفاءة، إذ جرت العادة على النظر إلى الفعالية من زاوية النتائج التي تتوصل إليها الإدارة، فتوصف بأنها إدارة فعالة إذا حققت الأهداف المنوطة بها، وبأنها أقل فعالية إذا لم تؤدها بالشكل المطلوب أو حققت جزءاً منها فقط، وبأنها غير فعالة إذا لم تستطع أن تحقق أهدافها. ويرى شوقي أن الأداء عبارة عن: "نتائج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين في منظمة ما"

وتحديد أهداف جودة الأداء، لا بد أن يتم اختيار أهداف للتركيز عليها، لتطوير وتحسين أدائها، وتعد تلك الأهداف من أهم أهداف المؤسسة الرئيسة، والجهود المبذولة لتحسين الأداء تعطي أفضل نتائجها، خصوصاً عندما تكون مدعومة من الجهات العليا، وهي عادة ما تكون وظيفة المدير الرغبة في التطوير والتحسين المستمر، وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي لا يختلفان من حيث الطرق المستخدمة، ولكن الفرق هو مستوى الأهداف، فمثلاً في الأداء الفردي يجب التركيز على أمور بعينها لأجل تطويرها وتحسينها، وفي محاولة تطوير الأداء المؤسسي يجب القيام بتقييم شامل لأداء المؤسسة على المستوى الإستراتيجي لها وما تطمح إليه في السنوات القادمة. (كنعان، 2007). ويعد الأداء المؤسسي هو المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية التي تشتمل على العديد من الأبعاد وهي كالآتي: (أحمد، 2009)

- أداء الأفراد في وحداتهم التنظيمية.

- أداء الوحدات في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

- أداء المؤسسة في إطار السياسات العامة للمؤسسة.

إن الإداء المؤسسي هو نتاج تفاعلي لكل من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمي، بالإضافة إلى تداخل التأثيرات من مختلف البيئات كالاقتصادية والثقافية، ونظراً إلى وجود عوامل خارجية كثيرة خارجة عن سيطرة ونطاق المؤسسة سوف ينعكس على أدائها، لذا كان لا بد من الاهتمام بقياس الأداء المؤسسي الذي يبني أساساً على قياس أداء الفرد والإدارة في ضوء

التأثيرات الداخلية والخارجية معاً. (شريف، 2004)

إن الأداء المؤسسي يقتضي التركيز على العناصر الفريدة التي تميز المنشأة عن غيرها من المنشآت الأخرى، التي تكون محوراً للتقييم وبالتالي تشمل المؤشرات المالية وغير المالية، وقياس الموجودات الملموسة وغير الملموسة وتشمل الجوانب العريضة للأداء المؤسسي على الاستراتيجية والعمليات والموارد البشرية. (الحيصات، 2005)

يعد قياس الأداء المؤسسي على مستوى المنظمة من الأمور المهمة في المنظمة لتحقيق استمراريتها، لذا فإن النظام الفعال لقياس أداء العمليات التشغيلية يجب أن يتضمن مؤشرات أساسية للأداء، وهي مقاييس تتولى دراسة نشاط المنشأة ككل من وجهة نظر العملاء، ثم تقييم كل أداء باستخدام مقاييس الأداء التي يوافق عليها العملاء، وتوفير تغذية عكسية لمساعدة الموظفين في المنظمة على تحديد المشاكل وفرص التحسين. (الكاسبية، 2007)

إن ربط مقاييس الأداء باهتمامات العملاء، يحتل الأولوية الأولى دائماً في جميع المنظمات، إلا أن ذلك يجب ألا يكون على حساب مقاييس الأداء التي تفي بمتطلبات الموظفين في المنظمة مثل المستخدمين، الملاك، الموردين، والمجتمع، وفي هذا يجب تحديد مقاييس الأداء على أساس عوامل النجاح الأساسية التي تحدد أهداف المنظمة، التي تمثل مجموعة العناصر مثل: (الجودة والوقت وتخفيض التكاليف وخدمة العملاء وأداء المنتج)، وتؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة المالية والاجتماعية، وتساعد مقاييس الأداء الجيدة على تطابق أهداف الوحدات الفرعية مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وتسهل المقارنات عبر الوحدات الفرعية المختلفة، كما يجب أن يتضمن نظام قياس الأداء كلاً من مقاييس الأداء المالية وغير المالية، الداخلية والخارجية،

طويلة الأجل وقصيرة الأجل، وتتنوع مقاييس الأداء المؤسسي إلى مالية، وغير مالية. (حداد، 2009). وهذا ما يميز بين قياس الأداء المؤسسي والقياس التقليدي للأداء وفق الجدول التالي:

جدول رقم (1)

مقارنة بين قياس الأداء المؤسسي والقياس التقليدي للأداء

الأداء المؤسسي	الأداء التقليدي		
	أداء الوحدات التنظيمية	الأداء الفردي	
وهي المنظومة المتكاملة لإعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية	الأعمال الممارسة من قبل الوحدة التنظيمية للقيام بدورها في المؤسسة بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف التي وضعت لها على ضوء الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وسياساتها العامة	الأعمال التي يمارسها الفرد للقيام بواجباته ومسؤولياته في الوحدة التنظيمية، بهدف تحقيق الأهداف التي وضعت له، والتي تسهم بدورها في تحقيق الأهداف الوحدة التنظيمية	المفهوم
أجهزة الرقابة الداخلية والوزارات المعنية واجهزة السلطة التشريعية.	الإدارة العليا وأجهزة الرقابة الداخلية	الرئيس المباشر	مسؤول التقييم
- الفعالية البيئية - الفعالية السياسية	- الفعالية الاقتصادية - الفعالية الإدارية	- الوقت المستنفذ - التكلفة - الجودة	أسس القياس
- القبول الاجتماعي لقرارات المنظمة - درجة الاستقلالية في عمل المنظمة - مدى توافر ايدولوجية محددة للعمل - مدى التمثيل الاجتماعي في المنظمة	- تقسيم العمل - الإختصاص - الآلية - إنتاج المخرجات - درجة المركزية - أنظمة الجزاء - فعالية الاتصال	- الوقت - التكلفة - الأهداف	مؤشر القياس

المصدر: الحياصات، خالد محمد (2005)، علاقة كفاءة وفاعلية استراتيجية إدارة الموارد البشرية بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحفية الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان، ص 66.

2-6-2: أسباب تبني مفهوم قياس الأداء المؤسسي

إن تبني مفهوم قياس الأداء المؤسسي يحقق فوائد عديدة نذكر منها ما يلي: (الساعد وحريم،

(2004)

- تفادي مشكلة عدم الواقعية في تحديد المشاكل مما يجعلها أهدافاً غير منطقية التحقيق بعيدة عن أي قياس أو تقويم موضوعي.
- الارتكاز على أهداف واضحة يمكن قياسها حتى نتمكن من عمل توصيف دقيق للأعمال المطلوب القيام بها لإنجاز تلك الأهداف، وبالتالي وصف المسؤوليات والالتزامات الوظيفية.
- تفعيل دور الإدارة المتواصل في تحقيق رضا المستفيد من الخدمة والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة.
- المساعدة في ترشيد النفقات وتنمية الإيرادات.
- تحدد وحدات قياس ممكنة لا تتعرض لمشكلات قياس الأداء في وحدات الجهاز الحكومي المقدمة للخدمة.
- ولنجاح عملية قياس الأداء فإن ذلك يتطلب الدقة في وضع وتحديد مؤشرات قياس الأداء المؤسسي، يسبقها وضع مجموعة من الأسس اللازمة لاختيار المؤشرات، تليها عملية متابعة ورقابة مستمرة، لمتابعة الأداء وتحديد الانحرافات أثناء سيره بهدف تلافيها ومعالجتها. (كنعان،

(2007)

2-6-3: مبررات قياس الأداء المؤسسي:

إن تحسين الأداء هو الضمان بأن المؤسسة في سبيل تحقيق أهدافها في ظل أجواء التحدي التي تواجهه سواء من البيئة الداخلية أو الخارجية، لذا فإن المؤسسة تسعى بشكل دائم لقياس أدائها المؤسسي، ويرجع أسباب ومبررات تبني مفهوم قياس الأداء المؤسسي إلى ما يلي:(عايش، 2008).

- تفادي مشكلة عدم الواقعية في تحديد الأهداف
- الارتكاز على أهداف واضحة وقابلة للقياس.
- اتخاذ الإجراءات الوقائية والتصحيحية والتحفيزية في أوقاتها المناسبة.
- سعى الإدارة المتواصل في تحقيق مرضاة المتعاملين المستفيدين من الخدمة مع تجاوز توقعاتهم والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة.
- المساعدة في إعداد ومراجعة الميزانية إضافة إلى المساهمة في ترشيد النفقات.
- يحدد وحدات قياس ممكن لا تتعرض لمشكلات قياس الأداء في وحدات المؤسسة التي تقوم بمسؤولية أداء الخدمات.

ولكي يتم قياس الأداء المؤسسي بشكل فعال وكفاءة عالية، فإن ذلك يتطلب مستوى دقة عالية بعدّها عنصراً في نجاح عملية القياس، وهي ليس بالعملية السهلة إذ إنه يسبقها وضع مجموعة الأسس اللازمة لاختيار المؤشرات في حين يجب أن تليها عملية متابعة ورقابة مستمرة، ضمن تلك المؤشرات مع ضرورة تحديد انحرافات سيره أثناء التنفيذ بهدف تلافيها ومعالجتها.

(المرهضي، 2009)

2-6-4: مؤشرات قياس الأداء المؤسسي

يعد مؤشر القياس عبارة عن مقياس كمي أو نوعي لأداء برنامج يستخدم لإثبات التغيير ويورد تفاصيل العمل على تحقيق نتائج البرنامج أو تحقيقها، وحتى تكون المؤشرات ذات جدوى لمراقبة وتقييم نتائج البرنامج، فمن المهم تحديد مؤشرات تكون مباشرة وموضوعية وعملية وملائمة. وتهتم مؤشرات القياس المستخدمة بقياس العمل عن طريق تطبيق الأساليب الفنية لتحديد الوقت اللازم والكافي لموظف مؤهل لينجز وظيفة محددة بمستوى أداء معين، كما يستخدم القياس في تحديد أوقات نمطية لتنفيذ العمل، ومعرفة الوقت الضائع وفصله عن الوقت الفعال، وتعد مؤشرات قياس الأداء الحكومي من العمليات الصعبة وذلك للأسباب التالية: (المانع، 2006)

- تنوع الأنشطة.
- اختلاف الأهداف في الأجهزة الحكومية.
- اختلاف الهيكل التنظيمي في الأجهزة الحكومية.
- صعوبة تحديد وحدات قياس موحد لكل الأجهزة الحكومية.
- صعوبة وضع مؤشرات أداء لبعض الأعمال.

2-6-5: نماذج تقييم الأداء المؤسسي

هناك العديد من النماذج التي تختص بتقييم الأداء المؤسسي، وتتباين تلك النماذج بمدى تركيزها وملاءمتها لنوع المؤسسة، وسوف نذكر هذه النماذج وعلى النحو الآتي: (المساعد، 2006).

النموذج التقليدي

وهذا النوع من النماذج يركز على الأجزاء الرئيسية التي تتكون منها الوحدة، ويمكن توضيح

النموذج التقليدي من خلال مكونات النموذج وكما يلي: (القطارنة، 2006: ص 66)

مدخل المخرجات: وفيها يتم تقييم قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، ونعنى بها نجاح هذه الوحدة

في تقديم الخدمة المنوطة بها والذي يعكس أساساً وجود تلك الوحدة.

مدخل الموارد: يستطيع المقوم من خلال هذا المدخل من تحديد مدى قدرة الوحدة على الحصول

على الموارد وإدامة العمليات اليومية.

مدخل العمليات التحويلية: ويمكن هنا قياس أنشطة داخلية ليس لها علاقة بالبيئة الخارجية، وهذا

المدخل يتمثل في قياس قدرة الوحدة على استغلال المدخلات من مال ووقت وموارد بشرية

ومواد للحصول على المنتجات والمخرجات.

نموذج تقييم الأداء المتوازن:

يعد هذا النموذج من أهم المداخل الإستراتيجية لقياس وتقييم الأداء، وعمل على تطوير هذا

النموذج كل من روبرت كابلن وديفيد نورتون. ويستهدف هذا النموذج إلى وصف بعض الجوانب

التنظيمية التي يجب قياسها بشكل يحقق التوازن فيما بينها دون التركيز على جانب واحد فقط،

حيث اهتمت الكثير من الإدارات على التركيز على بعد الأداء المالي دون الاهتمام لباقي الجوانب

التنظيمية الأخرى، وهذا النموذج يعد نظاماً إدارياً إضافة إلى كونه نظاماً قياسياً، ومن خلاله يمكن

للوحدة من تحديد الرؤية المستقبلية والرسالة التنظيمية بوضوح وتحويلها إلى خطة عمل. (أحمد،

وهذا النموذج يحقق نوعاً من التغذية العكسية بين العمليات الداخلية والنتائج الخارجية، بما يضمن تحسين الأداء الإستراتيجي للمؤسسة، كما يحقق هذا النموذج العديد من التوازنات بين المفاهيم والمقاييس التقليدية والحديثة، إذ لا يعتمد على المؤشرات المالية التاريخية فقط، بل يتعدى ذلك ليشمل العديد من المؤشرات المستقبلية التي تحدد مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية. ويعتمد هذا النموذج على العناصر الرئيسية التالية: (درغام وأبو فضة، 2009)

الرؤيا والرسالة: الرؤية عبارة عن حلم مطلوب تحقيقه وقابل للتحقق، فالرؤية عبارة عن صورة ذهنية مستقبلية للمنظمة والقيم التي تحكمها واتجاهها في المستقبل. أما الرسالة فهي التعبير عن الغرض الذي وجدت من أجله الوحدة المحلية، وهي بيان مكتوب يحاول تحديد المستقبل الذي ترغب المؤسسة في الوصول إليه.

الأداء المالي: وهذا المدخل يؤكد على أهمية توفير البيانات المالية الدقيقة في الوقت المناسب، وضمن هذا الإطار، فلا بد من التأكيد على أن الأهداف المالية للوحدات المحلية لا بد أن تسعى لتحقيق الإنتاجية والكفاءة والقيمة مع التأكيد على أن الاهتمام الزائد بالتركيز على البيانات المالية فقط، يؤدي إلى حدوث نوع من عدم التوازن مع بقية عناصر تقييم الأداء.

مقاييس الأداء غير المالية

إن التغيير في البيئة التكنولوجية وما صاحبها من زيادة احتياجات الزبائن وشدة المنافسة أدت إلى ضرورة إيجاد مقاييس جديدة للأداء التشغيلي للشركة تتلاءم مع الأهداف الحديثة مثل مقاييس الجودة، الأداء، المرونة والابتكارات. وتعد مقاييس الأداء غير المالية أداة أساسية للرقابة الاستراتيجية، فهي تمثل محاولة لتأكيد أهمية توجيه العمليات الداخلية، بالإضافة إلى ذلك فإن

مقاييس الأداء غير المالية تتضمن مقاييس كمية مثل إدارة الإنتاج على أساس عدد الوحدات المنتجة، وهناك مقاييس كيفية تقيس -مثلاً- سمعة المنتج أو الخدمة، رضا المستهلك وولائه، ومرونة عمليات الخدمة، وتعتبر مقاييس الأداء غير المالية مهمة لاستمرار نجاح الشركة في الأجل الطويل. وتتميز مقاييس الأداء غير المالية بما يلي: (المرهضي، 2009)

- سهولة تتبعها وربطها بإستراتيجيات الشركة، فهي تساعد المديرين على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب.

- يمكن تطبيقها على مستوى الوحدات في المنظمة، فمن الممكن تحديد انخفاض الجودة بسرعة في ظل هذه المقاييس، ويمكن اتخاذ خطوات علاجية لحل المشكلة أو خطوات وقائية تمنع الوقوع في المشكلة.

- تتناول مشكلة استجابة المنظمة للعملاء في الوقت المناسب، في حين لا تكتشف المقاييس المالية هذه المشكلة بسهولة.

- تركز على الأصول غير الملموسة، إذ يرتبط عنصر النجاح في العديد من القطاعات بالأصول الثابتة غير الملموسة مثل رأس المال الفكري وإدراك المنظمة لدورها في خدمة وتنمية المجتمع المحلي والمحافظة على ولاء الزبائن، أكثر من ارتباطه بالأصول الثابتة الملموسة التي تظهر مقدرة المنظمة المالية والإنتاجية. (الغماس، 2006)

- تقلل من الحساسية النفسية بين الموظفين بعكس المقاييس المالية، إذ تظهر تقيماً لأداء كل قسم أو فريق عمل أو موظف بشكل أكثر عدالة ومن دون تمييز بين الموظفين والأقسام، مما يحسن أداء المديرين ويوفر مؤشرات أكثر دقة لتقويم أعمالهم، ويقلل الضغط على المديرين الناتج عن

أدوات القياس المالية التي تؤثر في التعاون والتكامل بين فريق العمل الذي يقوم بتحقيق أهداف الشركة. وعلى الرغم من تلك المميزات التي تتميز بها مقاييس الأداء غير المالية فإن هناك معوقات في تطبيقها، وتتمثل في الآتي: (علي، 2005)

- صعوبة التعبير عن هذه المقاييس في صورة نقدية مثل صعوبة القياس النقدي لمقياس التسليم في الوقت المحدد أو مقياس انخفاض زمن دورة الإنتاج، أو تحديد تأثيرها على المقاييس المالية في صورة نقدية مثل الربط بين التحسينات في المقاييس غير المالية والأرباح.
- صعوبة الربط بين المقاييس المالية وغير المالية، فقد تتعارض المقاييس في الأجل القصير مما يؤثر على أداء الشركة ككل فمثلا من الصعب ربط الزيادة في الإيرادات عند شراء آلة جديدة لأحد الأقسام بانخفاض زمن دورة الإنتاج كهدف للشراء.
- لا يوجد معيار محدد لقياس الأداء غير المالي على العكس من مؤشرات قياس الأداء المالي.
- عدم وجود الرابط السببي بين مؤشرات القياس غير المالي ومستوى الأداء المراد تحقيقه مما يقلل من موضوعية تلك المؤشرات.

إن قياس الأداء لم يعد يقتصر على المعيار المالي أو الكمي فقط ليعكس الصورة الحقيقية لنجاح منظمة ما، أو إداراتها وأقسامها، فنقارير الأداء المبنية على مؤشرات رقمية لتبين كمية العمل ليست معبرة لقياس جهة ما وذلك لكونها تعطي رؤية محددة للأداء تؤدي إلى وصول متأخر للمعلومات، وبالتالي الوقوع في دوامة الإجراءات التصحيحية وتكاليفها الباهظة بدلا من الإجراءات الوقائية الأسهل والأقل تكلفة. ولتقييم أداء المنظمة أو فروعها فإننا نحتاج إلى رؤية أشمل بتوزيع متوازن للمقاييس يوضح حصيلة الأداء الشامل للمنظمة، وهناك أساليب وتقنيات

لإدارة الأداء أهمها استخدام بطاقة العلامات المتوازنة، وهي طريقة تستخدم لتقييم أداء منظمة أو أداء وحدة وإيجاد التوازن لمعايير الأداء الناجح. (عادل، 2004)

2-6-6: المفاهيم العملية لمعايير ومؤشرات الأداء

يمكن تعريف معايير الأداء بأنها: "معدلات قياسية تستطيع المؤسسة أن تسترشد بها كأساس للتقييم والمراجعة وذلك بمقارنة النتائج التي تحققها تلك المعدلات، ويمكن تحديد معايير الأداء العاملة التالية التي تستخدمها المؤسسات كأساس للتقييم والمراجعة: (دروزه، 2009)

- **الكفاءة Efficiency:** وهذا المعيار يشير إلى حسن استخدام الموارد المتاحة مثل الموظفين ورأس المال والوقت بشكل أفضل وتتضمن قياس التكلفة لكل وحدة من المخرجات، والنسبة بين المخرجات والمدخلات أو النسبة بين المخرجات والوقت.

- **الفاعلية Effectiveness:** ويقاس هذا المعيار مدى تحقيق الأهداف العامة للوحدة أو الأهداف التشغيلية الفرعية للوحدات التنظيمية لها.

- **الإنتاجية Productivity:** ويشير هذا المعيار إلى قياس العلاقة النسبية بين مخرجات ومدخلات الوحدة في المؤسسة.

- **الجودة Quality:** وتتضمن مقاييس الجودة توقعات العميل من الخدمة مثل الدقة والسرعة والاستجابة والمسئولية.

ويعرف مؤشر الأداء بأنه: "عبارة عن قيمة أو صفة مميزة تستخدم لقياس المخرجات أو النتائج وتحديد مدى تحقيق أهدافها ويمكن تصنيف مؤشرات الأداء كما يلي:

مؤشرات المخرجات: وتعني قياس مدى تحقيق المخرجات المطلوبة، وتركز على مستوى الإنتاج.

مؤشرات النتائج: وتهتم بقياس مدى تحقيق الخدمات لأهدافها المطلوبة.

ومن الشروط التي يجب توفرها في مؤشرات الأداء ما يلي: (عايش، 2008)

مباشر: أي أن يقيس المؤشر النتيجة التي يسعى لقياسها وأن لا يتم توجيه لمستوى أعلى أو أقل.

موضوعي: أن يكون المؤشر واضحاً ليس به أي غموض بالنسبة لما يراد قياسه، كما يجب أن

ينفق الجميع على طريقة التعليق أو الحكم على النتائج.

ملائم: أي بمعنى ضرورة أن تقيس المؤشرات النتيجة المرجوة بطريقة ملائمة، أما فيما يتعلق

بعدد المؤشرات الواجب استخدامها لقياس شئ ما، فيعتمد على مستوى المصادر المتاحة

لمراقبة الأداء، ودرجة تعقيدها، وكمية المعلومات التي تحتاجها للوصول إلى قرارات

موثوق بها.

مقاييس كمية: أن تكون المقاييس كمية أي رقمية.

تفصيلية: بهدف إثبات وجهة نظر معينة حتى تساعد البيانات التفصيلية على متابعة ما إذا كانت

مجموعات محددة تشارك في نشاطات أو تستفيد منها بشكل آخر.

عملي: أن تكون المعلومات المطلوبة للمديرين كافية لدعم قراراتهم.

مما سبق يمكننا القول بأنه لا شك أن عملية قياس الأداء المؤسسي هي عملية أساسية من

العمليات الإدارية المتخذة لا تقل قدرًا عن العمليات الإدارية الأخرى كاتخاذ القرار وبناء فريق

العمل وغيرها، كخط عريض من الخطوط العريضة لمؤسسة ما تريد أن تحقق نجاحات مختلفة

في جوانب معينة. والأعمال التي تعتمد على عشوائية القياس أعمال لا تشعر بالتقدم والإنجاز إذا

كان موجوداً، وكذلك فهي تخفي مدى التأخر وال فشل الموجود في المؤسسة. إذ هناك علاقة قوية

بين وضع خطط العمل واعتمادها للتطبيق وبين نتائج مقاييس الأداء المختلفة، ذلك أن تلك المقاييس تعد دليلاً واضح المعالم لمدى القدرة على تحقيق القرب أو البعد من هدف معين، وإذا كانت خطة العمل يجب أن يراعى فيها وضع الأهداف التي يمكن تحقيقها، فإنها بالتالي ستحتاج إلى قياس الأداء لتحديد ذلك بالدقة المطلوبة. (أحمد، 2009)

وقياس الأداء المؤسسي يعتبر بالغ الأهمية لأنه يحقق مجموعة أغراض، تختلف باختلاف الوحدة التي يتم قياسها، فعلى مستوى المنظمة، يحقق قياس الأداء مجموعة فوائد منها، على سبيل المثال، قياس الفاعلية التنظيمية والتعرف إلى إنتاجية التنظيم، وتحديد جوانب الضعف الإداري وطرق علاجها، وتوافر المعلومات الإدارية الضرورية لاتخاذ القرارات، وتحسين طرق التنبؤ بالأداء المتوقع. أما قياس الأداء على مستوى الوحدة التنظيمية فإنه يحقق مجموعة فوائد مثل متابعة تنفيذ الأهداف الموضوعية، ومتابعة تحقيق كفاءة الأنشطة، وتدعيم عملية الاتصال، وتخطيط القوى العاملة والكشف عن المشكلات الإدارية والتنظيمية وتصويبها.

2-6-7: مؤشرات قياس أداء الدراسة الحالية:

مهما اختلف الكتاب والباحثون حول الأبعاد والمفاهيم الإدارية، إلا أنهم يتفقون على أن الأداء يعد مفهوماً جوهرياً سواء في المجال البحثي التجريبي والنظري أو في المجال الإداري، فالأداء هو دالة لكافة أنشطة المنظمة، وتعكس وضع المنظمة من كافة جوانبها، وهو أيضاً الفعل الذي تسعى إليه كافة الأطراف لتعزيزه في المنظمة. ويمكن إجمال مؤشرات قياس الأداء فيما يلي:

أولاً: رضا العاملين:

ويقوم هذا المنظور على قياس أداء الإدارة باتجاه تحسين قدرات العاملين من خلال المقاييس الآتية:

- رضا العاملين: إن رضا العاملين يمكن أن يقاس عن طريق مقاييس خاصة تمثل استطلاعاً للرضا يمكن تبويبها في ستة مصادر رئيسية هي (الحوافز، وفرص الترقية المتاحة للعاملين، ونوعية المهمات الوظيفية، ونمط الاشراف، وظروف العمل وأخيراً العلاقات مع مجموعة العمل).

- المحافظة على رضا العاملين: يعد معدل دوران العمل من أهم مقاييس هذا الجانب إذ كلما ارتفع هذا المعدل دل ذلك على عدم رغبة العاملين في البقاء بالإدارة التي يعمل بها.

- إنتاجية العاملين: إن مقاييس إنتاجية العاملين تتمثل بنسبة المعاملات المنجزة إلى عدد العاملين أو نسبة القيمة المضافة من الإيرادات سنوياً إلى عدد العاملين.

- متلقي الخدمة (المستفيدين): وهذا المدخل يشير إلى مدى أهمية الدور الذي يلعبه رضا المستفيد ومدى إشباع رغباته وحاجاته في تحديد مستوى الأداء العام للمؤسسة. من هنا فالأداء في أبسط صورته يمثل النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، إذ إن الكاتب هنا لا ينظر إلى الأداء بصورته المجردة، إنما يركز على الجانب الإيجابي لنتائج الأداء مفترضاً منذ البداية قدرة المنظمة على تحقيق مستوى مرتفع لأدائها.

ثانياً: التعلم والنمو المؤسسي: يركز هذا المدخل على قدرة المؤسسة على التطوير والتحسين المستمر، وتعتمد بصورة أساسية على مدى توافر قوى بشرية مدربة ومؤهلة بعدّها رأس المال الفكري لتلك المؤسسة، ومن هنا يقاس الأداء العام بالقدرة على استقطاب العمالة الماهرة وتنمية مهاراتها، وخلق الثقافة التنظيمية المدعومة لقيم التجديد والابتكار. كما ويركز هذا المدخل على تدريب العاملين ودمج مواقفهم الثقافية مع تطوير المنظمة على حد سواء، وبما أن المخزون الرئيس للمعرفة في المناخ التنظيمي وفقاً للتغيرات التكنولوجية يرمي بالعاملين للاهتمام بتطوير أنفسهم بشكل مستمر وخاصة أن بطاقة التعلم والنمو تشمل الحجر الأساس للنجاح في أي منظمة تهتم بعاملها، ويؤكد كل من روبرت كابن Robert S. Kaplan وديفيد نورتن David P. Norton أن التعلم أكثر أهمية من التدريب، وهذا يستوجب على المؤسسة أن يكون لديها استشاريون ومعلمون، بالإضافة لتسهيل عملية الاتصال بين العاملين بشكل يتسنى لهم الحصول على المساعدة في حل مشكلة ما بشكل سريع، كما يحتوي مضمون هذا البطاقة على الأدوات التقنية التي من شأنها تحسين الإنتاج، وهذا ما يتوافق مع معيار بالدريج Baldrige Criteria " نظم الأداء العالي في العمل". ويستغرق عملية الحصول على الجائزة عاماً من تاريخ التقديم إلى

تاريخ الإعلان عن الفائزين، ومن المنطقي أن تستغرق الشركة 8-10 سنوات لتطوير نظام جودة يتوافق مع معايير الجائزة، ويتطلب التسجيل للحصول على الجائزة تضافر مجموعة جهات تعمل سويةً داخل الشركة باتجاه الالتقاء مع المتطلبات والبنود المشترطة وبدرجة عالية من الاتساقية، فيكون لكل جهة مسؤولية وأهداف محددة غالباً ما يجري التعبير عنها كمياً بغية تحديد مستويات نجاح تلك الجهة، وحصيلة تلك الجهود جمع نقاط محددة من مجموع 1000 نقطة هي الدرجة العليا للجائزة، مقسمة على عدة محاور نذكر الجزء المتعلق بالدراسة، وهي كالاتي:

1- المعلومات والتحليل (75 نقطة): يختبر المجال، الصلاحية، التحليل، الإدارة واستخدامات البيانات والمعلومات لتوجيه التميّز في مجال الجودة وتحسين الأداء التنافسي، كما يرتبط بالتأكد من دقة تلك البيانات والمعلومات ونظام التحليل لدعم أنشطة تحسين عمليات التركيز على الزبون، المنتج، الخدمات، والعمليات الداخلية، ويضم : (Rafaeli, 2007)

- إدارة المعلومات والبيانات (20 نقطة) .
- المقارنات التنافسية والمقارنة المرجعية (15 نقطة) .
- تحليل واستخدام البيانات على مستوى الشركة (40 نقطة) .

2- التخطيط الإستراتيجي للجودة (55 نقطة): يختبر عمليات التخطيط وكيفية تكامل متطلبات الجودة الرئيسية في إطار التخطيط الإجمالي للأعمال، كما يتعامل مع خطط الشركة قصيرة وطويلة المدى وكيفية نشر متطلبات الجودة والأداء في وحدات العمل، ويضم هذا المتطلب بندين هما التطوير الإستراتيجي (35) نقطة والنشر الإستراتيجي (20) نقطة .

3- إدارة وتطوير الموارد البشرية (140 نقطة): يختبر المتطلب كيفية تمكين قوة العمل من أجل تطوير واستثمار كامل طاقاتها طبقاً لأهداف الأداء، كما يختبر جهود الشركة في بناء وإدامة بيئة تشجّع على الأداء المتميّز، المشاركة الكاملة والنمو الشخصي والمنظمي، ويضم أربعة بنود فرعية هي : (متولي، 2011)

- تخطيط وتقييم الموارد البشرية (20 نقطة) .
- نظم عمل عالية الأداء (45 نقطة) .
- تعليم، تدريب، وتطوير العاملين (50 نقطة) .
- ارتياح ورضا العاملين Well-Being (25 نقطة) .

4- إدارة العمليات (140 نقطة): ويختبر القضايا الأساس في إدارة العمليات من ضمنها تصميم عمليات التركيز على الزبون، عمليات تسليم المنتج والخدمة، الخدمات الساندة، وإدارة التجهيز ذات العلاقة بوحدة العمل كافة وخصوصاً البحث والتطوير، كما يتعامل مع تصميم العمليات الرئيسية وإدارتها بكفاءة وتحسينها للوصول إلى الأداء الأعلى ويضم: (متولي، 2011)

- تصميم وتقديم المنتجات والخدمات (40 نقطة) .
- إدارة العمليات: إنتاج وتسليم المنتج والخدمة (40 نقطة) .
- إدارة العمليات: الخدمات الساندة (30 نقطة) .
- إدارة أداء المجهز (30 نقطة) .

5- نتائج العمل (250 نقطة): ويختبر أداء الشركة والتحسينات في مجالات العمل الرئيسية، جودة المنتج والخدمة، الإنتاجية وكفاءة التشغيل، جودة التجهيز و مؤشرات الأداء الأخرى وفقاً

للمنافسين ويضم المتطلب ثلاثة بنود هي نتائج جودة المنتج والخدمة بـ 75 نقطة و النتائج المالية والعملياتية للشركة (130 نقطة) و نتائج أداء المجهز (45 نقطة) .

إن الاهتمام بالعنصر البشري في المنظمة يرمي إلى تطوير منتجات جديدة وتعلم أو ابتكار تكنولوجيا من المنتجات الجديدة، عدد الاقتراحات المقدمة والمنفذة من العاملين، الحافز لدى العاملين للابتكار والتطوير، لا سيما أن عدم الاهتمام بالتعلم والابتكار لا يمكن للمنظمة الاستمرار بتقديم الخدمة على أكمل وجه.(Rafaeli, 2007)

كما يعد التعلم والنمو الأساس الذي يجب أن تتبناها الإدارة لخلق النمو والتحسينات المطلوبة لتحقيق الأهداف في الأجل الطويل، إذ إن عدم قيامها بالاستثمار في الموارد البشرية لتأهيلها عملياً وعلمياً وتطوير تقنيات إنتاج المعلومات المساندة باستخدام تكنولوجيا المعلومات، فإن الإدارة لن تكون قادرة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية لمنظور المسؤولين والعمليات الداخلية وبالتالي من المحتمل جداً عدم قدرتها على تحقيق الأهداف المرجوه منها.

ثالثاً: كفاءة العمليات الداخلية: وهذا المدخل يشير إلى ضرورة قياس مدى جودة العمليات التنظيمية الداخلية ومدى مساهمتها في إشباع رغبات المستفيدين ومن ثم المساهمة في تحقيق مهمة المنظمة، وهنا من الضروري الإشارة إلى وجود نوعين من العمليات في المؤسسة وهي : العمليات التي تستهدف إلى تحقيق مهمة المنظمة وهي ذات طبيعة استراتيجية تؤثر على الأداء في الأجل الطويل والعمليات المساعدة وهي التي تمثل العمليات الروتينية التنظيمية وهي سهلة القياس مقارنة بالنوع الأول من العمليات.

إن منظور بطاقة العمليات الداخلية يركز على كفاءة العمليات الداخلية في المنظمة، وهنا يتوجب على المديرين التأكد من أن القياسات تستخدم وفقاً لمعايير معدة مسبقاً للتأكد من كيفية إتمام الأعمال، وما إذا كانت الخدمة تتواءم مع متطلبات المراجعين. وهذا العرض يجب تصميمه بعناية فائقة من الذين على دراية بالعمليات الداخلية، بالإضافة إلى عمليات الإدارة الإستراتيجية حيث يوجد نوعان من عمليات الأعمال هما:

- عمليات التوجيه نحو المهمة -رسالة المنظمة- التي قد تواجه الكثير من المشاكل الفريدة لبيتسنى تخطها.
- عمليات الدعم الذاتي نحو المهمة، وخاصة في العمليات المتكررة في طبيعتها، وبالتالي يتيح للمنظمة القياس بشكل دقيق، وهذا ما يسمى طرق القياس العامة التي يمكن تطبيقها.

ثانياً: الدراسات السابقة

أ- الدراسات الأردنية :

أجرى القيسي، سمير (2004) دراسة بعنوان: "دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية في مؤسسة الإقراض الزراعي"، هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية في مؤسسة الإقراض الزراعي من خلال دراسة دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين مراحل عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وبينت نتائج الدراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة الإقراض الزراعي يؤدي إلى تحسين مرحلة تحديد المشكلة في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وأن استخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة الإقراض الزراعي يؤدي إلى تحسين مرحلة جمع البيانات وتحليلها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وأن استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى تحسين مرحلة وضع البدائل في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وكذلك استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى تحسين مرحلة اختيار البديل الأنسب في عملية اتخاذ القرارات مما يؤدي إلى تحسين وتسريع عملية اتخاذ القرارات ككل. كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق في اتجاهات العاملين في مؤسسة الإقراض الزراعي نحو دور تكنولوجيا المعلومات في فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى الجنس والخبرة والمؤهل العلمي. ووجود فروق في اتجاهات العاملين في مؤسسة الإقراض الزراعي نحو دور تكنولوجيا المعلومات في فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى العمر والمستوى الوظيفي والدورات التدريبية التي التحقوا بها والتي لها علاقة بمجال تكنولوجيا المعلومات.

وقام النسور، بلال (2005) بدراسة بعنوان: "تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة التخطيط الإقليمي"، هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الأجهزة والبرمجيات في تحسين مستوى كفاءة التخطيط الإقليمي في إقليم الوسط في الأردن كحالة دراسية خاصة، وهدفت إلى بيان دور هذه التكنولوجيا في هيئات التخطيط الإقليمي التي تعمل على متابعة وتقييم الخطط الإقليمية من خلال مجالس المحافظات، كما عملت الدراسة على توضيح الاستراتيجيات والسياسات الحكومية المؤثرة في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإقليم، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين تكنولوجيا المعلومات التي تمثلت في عدد الأجهزة المتوفرة والبرمجيات المستخدمة وكفاءة التخطيط الإقليمي، كما توصلت إلى وجود علاقة قوية بين كلٍّ من الأساليب الكمية المستخدمة في التخطيط ونظم المعلومات الإدارية والجغرافية من جهة وكفاءة التخطيط الإقليمي من جهة أخرى، كما توصلت الدراسة إلى وجود تفاوت بين المخططين من حيث الوعي بأهمية المعلومة.

دراسة الغماس (2006) بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة في الوزارات الأردنية"، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة في الوزارات الأردنية، وقد ركزت الدراسة على الإدارتين العليا والوسطى، وبلغت عينة الدراسة 292 موظفاً، وكانت من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وجودة الخدمة المقدمة، كما تبين عدم وجود فروق لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة تعزى للعوامل الديموغرافية. ولقد أوصت الدراسة بالعديد من

التوصيات من أهمها: ضرورة الاهتمام بالجانب التدريبي وإعداد البرامج التدريبية وضرورة توعية الموظفين والمديرين على حد سواء والاهتمام بتحديث البرمجيات والأجهزة.

أجرى كسابه (2007) دراسة بعنوان " دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين فاعلية الأداء المؤسسي - دراسة حالة مؤسسة المناطق الحرة الأردنية". هدفت الدراسة إلى معرفة دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين فاعلية الأداء المؤسسي وقد تم قياس متغيرات الدراسة في ضوء حجم الاستثمار بمجموع المبالغ المنفقة على تكنولوجيا المعلومات وبعده ونوع الأجهزة التي تملكها المؤسسة، ولقد استخدمت الدراسة بيانات كمية وفرتها المؤسسة بموجب كتب رسمية بالإضافة إلى المقابلات الشخصية مع المسؤولين.

وقد توصلت الدراسة إلى مجمل من النتائج نورد أهمها:

- حصل تحسن في جميع عناصر تكنولوجيا المعلومات مع اختلاف في نسب التحسن في المؤسسة.

- حققت المؤسسة جميع الأهداف التي تم قياسها وكانت أكبر نسبة في تحسن هدف العائد على الاستثمار.

ولقد أوصت الدراسة بضرورة قيام المؤسسة بمعالجة الجوانب الضعيفة فيها ومواصلة تحديث وتطوير الأجهزة ودمج قواعد البيانات.

دراسة الطهرراوي، محمود (2007) بعنوان " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي في دائرة الجمارك الأردنية". هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي في الجمارك الأردنية وكذلك تأثيرها في الأداء الكلي لدائرة

الجمارك الأردنية (تحسيناً وتطويراً وسرعة إنجاز ودقة في تنفيذ المهمات) وقد طبقت الدراسة على موظفي دائرة الجمارك الأردنية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسين الأداء الوظيفي في دائرة الجمارك الأردنية، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين تبسيط إجراءات التخليص على البضائع في المراكز الجمركية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين بناء أنظمة معلومات إدارية فعالة، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين تقليل الأخطاء واكتشافها في الجمارك الأردنية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين الدقة والسرعة في التغذية الراجعة في الجمارك الأردنية.

قامت دروزة (2008) بدراسة بعنوان: "العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة كما وردت في جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء المؤسسي والشفافية، وعمليات إدارة المعرفة، وأثر هذه العلاقة على تميز الأداء المؤسسي في وزارة التعليم العالي الأردنية. وتكونت عينة الدراسة من 300 موظف، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج نورد منها ما يلي:

تبين وجود علاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وكل من تشخيص المعرفة وتوليد المعرفة وخرن المعرفة وتطبيق المعرفة. وجود علاقة بين متطلبات إدارة المعرفة ورضا العاملين والتعلم والنمو المؤسسي، وكفاءة العمليات الداخلية.

الجداية (2008)، " مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة"، حيث استكشفت الدراسة مستوى استخدام أدوات ICT في الشركات الصناعية الأردنية، وحللت العلاقة ما بين هذه الأدوات والأداء التنظيمي.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين مستوى استخدام أدوات ICT والأداء الكلي للأعمال وبين مستوى استخدام الإنترنت والعمل بروح الفريق الواحدة. وأوصلت الدراسة العديد من التوصيات نورد أهمها: ضرورة تفعيل استخدام أدوات ICT بين الوحدات التنظيمية لما لها من أثر على تسهيل وتسريع أداء العمليات. وضرورة الاستغلال الأمثل لشبكات الإنترنت بالتعامل مع الموردين والزبائن بعدها من أهم الموارد الإستراتيجية المنخفضة التكاليف كمصدر رئيسي لتحقيق ميزة تنافسية.

ب- الدراسات العربية:

دراسة الخضرة (2005)، بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية القرارات الإدارية في الوزارات في المملكة العربية السعودية".

هدفت الدراسة للتعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية القرارات الإدارية في الوزارات السعودية وذلك من خلال تحليل واقع استخدام هذه التكنولوجيا في تلك الوزارات ومن ثم التعرف على الأثر الذي ينجم عن استخدامها في فاعلية القرارات الإدارية، حيث كان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في الوزارات السعودية أدت إلى المساهمة في تحقيق الأهداف والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، كما أدى إلى الإسهام في تحقيق جودة الأداء.
- تبين وجود علاقة إيجابية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وفاعلية القرارات الإدارية في الوزارات السعودية.

وأجرى التميمي، حواس (2007) دراسة بعنوان: "أثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية"، هدفت إلى معرفة مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الوزارات السعودية، ودرجة أهميتها، وأثرها على فاعلية إدارة الموارد البشرية الموجودة في هذه الوزارات، وبينت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والبرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الانترنت، نظم المعلومات الإدارية، التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات) وفاعلية إدارة الموارد البشرية. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية إدارة الموارد البشرية تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية التالية: (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، والوظيفية).

أجرى حسين، نور الدين (2009)، دراسة بعنوان " تكنولوجيا المعلومات وآثارها في زيادة الأداء المحاسبي والرقابي في المؤسسات المالية الليبية

هدفت الدراسة إلى معرفة دور تكنولوجيا المعلومات على تطوير الأداء المحاسبي والرقابي في المؤسسات المالية الحكومية عامة والبنوك خاصة. وتكونت عينة الدراسة من المؤسسات المالية العامة بالإضافة إلى البنوك العاملة في الجماهيرية الليبية. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج نورد بعضاً منها:

- وجود دور فعال لتكنولوجيا المعلومات على تطوير الأداء المحاسبي والرقابي في المؤسسات المالية.

- تهتم تكنولوجيا المعلومات بتقديم وإضافة قيمة للأنشطة المحاسبية والرقابية للمؤسسات المالية وإدارة المخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.

- أسهمت تكنولوجيا المعلومات في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات المالية.

ولقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات نورد أهمها:

- ضرورة إعطاء المؤسسات المالية اهتماماً خاصاً بالجوانب التي تعاني قصوراً نسبياً في مستويات الأداء المحاسبي والرقابي.

- ضرورة العمل على رفع مستويات الأداء المحاسبي والرقابي في المؤسسات المالية لتتناسب مع أهميتها المرتفعة نسبياً.

قامت متولي (2011) بدراسة بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير أداء العاملين في الأجهزة الحكومية"

هدفت الدراسة إلى توضيح متطلبات استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في تطوير أداء العاملين بالأجهزة الحكومية، وتقويم تجربة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير أداء العاملين فيها. ولقد تكونت عينة الدراسة من 100 عامل وعاملة بالجهاز الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية في جامعة القاهرة.

ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج نورد أهمها:

- تشكل المدخلات من موارد بشرية ذات كفاءة وموارد مالية كافية وثقافة تنظيمية إيجابية ولوائح وقوانين المتطلبات اللازمة لتحقيق المخرجات المنشودة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في

تطوير أداء العاملين بالأجهزة الحكومية ، وذلك من إدارة إلكترونية ذات كفاءة ونظم معلومات إدارية ونظم دعم اتخاذ قرار فعالة ، والمنظمة الافتراضية المنشودة .

- لم تحقق تجربة الحكومة الإلكترونية في مصر النتائج المنشودة، بسبب افتقادها لعدد من المتطلبات، وهي: عدم كفاءة الموارد البشرية وافتقادها للتدريب، وعدم كفاية الموارد المادية اللازمة لتوفير المعدات والأجهزة ولتحسين مستوى الأجور، وعدم وجود القوانين اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية مثل قوانين التوقيع الإلكتروني والتوثيق الإلكتروني، كما أن الثقافة التنظيمية السائدة في العديد من الأجهزة الإدارية الحكومية في مصر تتسم بنوع من السلبية إلى حد ما بحيث تسودها قيم قد تتعارض مع الثقافة المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

قام حمدان وأخرون (2011) بدراسة بعنوان " أثر هيكل رأس المال في مستوى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وأثرها في أداء المصارف الأردنية"

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين رأس المال ومستوى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وكذلك إلى اختبار أثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المصارف المدرجة في سوق عمان للأوراق المالية، وتكونت عينة الدراسة من 15 عشر مصرفاً للفترة 2003-2008 .

ولقد بينت نتائج الدراسة وجود أثر لهيكل رأس المال في الاستثمار بالبرمجيات، والأجهزة وأجهزة الصراف الآلي، بينما لما تظهر وجود أثر لهيكل رأس المال في خدمة المصارف الناطق، أما العلاقة بين هيكل رأس المال وخدمات مصرف الإنترنت، والفروع الإلكترونية.

كما وجدت الدراسة وجود تأثير إيجابي لمستوى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في القيمة السوقية المضافة والعائد على السهم العادي والعائد على الأصول للمصارف الأردنية، بينما لم يكن له دور في العائد على الاستثمار.

ج- الدراسات الأجنبية

دراسة (Smith, etal, 2000) بعنوان "هل تحدث تكنولوجيا المعلومات فرقاً في أداء الرعاية الصحية"

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الأداء المالي في المؤسسات الصحية من خلال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات.

ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن الأتعاب وصافي الإيرادات وتكاليف العملية وهامش الربح لكل عملية لها دلالة إحصائية معنوية لكل من الأطباء متعددي الاختصاص أو لصاحب الاختصاص الواحد، وأن الاستثمار في نظم المعلومات حقق دلالة إحصائية كمؤشر للأداء المالي وإلى تخفيض كلفة العملية، وأن المجموعات الطبية التي استخدمت برمجيات متطورة حققت إنتاجية أعلى. كما أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية لنظم المعلومات مع الدخل الصافي مقارنة مع السنوات السابقة.

وقام كل من (Walstrom & Duffy,2003)، دراسة بعنوان: "النتائج المتعلقة باتجاهات العاملين الجدد نحو تكنولوجيا الحاسوب". هدفت هذه الدراسة لمعرفة اتجاهات العاملين نحو تكنولوجيا الحاسوب من وجهة نظر العاملين الجدد، وتأثرها بوقت التحاقهم في المنظمة، إذ إن درجة فهم هذه الاتجاهات تساعد منظمات الأعمال في تطوير إستراتيجيات ملائمة بغية تطوير

الفعالية والكفاءة التنظيمية، واهتمت هذه الدراسة بالعاملين الجدد لأنهم غالباً من يمثلون التحدي الأكبر نحو استخدام التكنولوجيا في المنظمة، وتتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تشير إلى الأهمية المستقبلية من توجيه اتجاهات العاملين نحو استخدام التكنولوجيا عند قيامها بإجراء تعديلات على سياساتها وإجراءاتها.

دراسة (Alfonso & Bruque،Vargas,2003) بعنوان "تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتحقيق القيمة التنافسية - دليل من الصناعة الأوروبية الغربية"

هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية وتحليل الحالات التي تظهر تأثير تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية للشركات الموزعة للمواد الطبية في إسبانيا. فقد تم اختيار مجتمع الدراسة من جميع الشركات الإسبانية العاملة في قطاع صناعة وتوزيع الأدوية، وبعد اختبار فرضيات الدراسة إذ خلصت إلى أهم النتائج التالية:

- أظهرت الدراسة أثراً قوياً لتكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية.
- كما وأظهرت أن هناك عوامل أخرى ذات علاقة بالمنظمة، وبيئة العمل المحددة تؤثر بالميزة التنافسية لتكنولوجيا المعلومات.

- كما بينت الدراسة أن العوامل غير الملموسة للطبيعة الداخلية قد أوضحت أثراً للتكنولوجيا.
- دراسة، (Hyung-il (2004)، J بعنوان: دراسة استكشافية حول القيمة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات. نموذج اتحاد الشركات (الأمريكية، الكورية).

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح القيمة المدركة من تكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال ربط تكنولوجيا المعلومات مع إستراتيجية الأعمال، ومن ثم الإستراتيجية مع الأداء التنظيمي. قام

الباحث بتطوير نموذج مفاهيمي من خلال مراجعته للأدبيات ذات العلاقة ومن ثم تطويره إلى نموذج قياسي، ثم إلى نموذج هيكللي للاختبار التجريبي. كما قام الباحث بتطبيق هذا النموذج على شركات مطاعم أمريكية وكورية من خلال بيانات تم جمعها من مدراء هذه الشركات. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يندمج بنجاح مع حقل الإدارة الإستراتيجية في شركات المطاعم لتسهيل نشاطات إدارة المعرفة. أما الفرضيات التي تربط بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي بقيت بدون حل لعدم صلاحية البيانات.

- دراسة،(2004) C.P Strasser، بعنوان: " تأثير الإدارة والاستثمار في تكنولوجيا على الأداء المؤسسي في الوكالات الفدرالية الأمريكية".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الإدارة والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي في الوكالات الحكومية الأمريكية. طبقت هذه الدراسة على خمس وكالات أمريكية وهي وكالة حماية البيئة، إدارة الملاحة الجوية، إدارة الأمن الاجتماعي، خدمة الهجرة ومنح الجنسيات، خدمة الدخل الحكومي الداخلي. وقد وتوصلت الدراسة إلى أن الوكالات الفدرالية تهتم بإدارة تكنولوجيا المعلومات أكثر من الاستثمار فيها وأن علاقة الأداء بالإدارة أعلى من علاقة الأداء بالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات.

- دراسة (2005) T .Lertwongstien & C. Ravichandran، بعنوان: " تأثير مصادر وقدرات نظام المعلومات على أداء الشركات".

افترضت هذه الدراسة أن أداء المؤسسة يمكن تطويره من خلال تعزيز قدراتها الأساسية باستخدام تكنولوجيا المعلومات. وتحاول تطوير الأسس النظرية لهذا الافتراض. وقد طور الباحثان نموذجاً يقيّم العلاقات المتبادلة بين موارد وقدرات نظم المعلومات ودعم تكنولوجيا المعلومات لجوهر القدرات، مع أداء الشركة. وقد تم اختبار النموذج تجريبياً باستخدام معلومات تم جمعها من (129) شركة في الولايات المتحدة الأمريكية. وتوصلت الدراسة إلى أن التغيير في أداء الشركة يمكن تفسيره بمدى استخدامها لتكنولوجيا المعلومات في دعم وتعزيز قدراتها. وأن القدرة التنظيمية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم قدرات الشركة يعتمد على قدرات أنظمة المعلومات الوظيفية، التي بدورها تعتمد على طبيعة البشر والتكنولوجيا المستخدمة وتكامل موارد قسم أنظمة المعلومات.

- دراسة، (2005) Khazanchi، D بعنوان: "تأثير تكنولوجيا تبادل البيانات إلكترونياً على الأعمال الصغيرة والمتوسطة". هدفت الدراسة إلى تطوير مفهوم ملاءمة تكنولوجيا المعلومات من خلال تحليل العلاقة بين عوامل ملاءمة تكنولوجيا المعلومات ومحدداتها، والفوائد الناتجة عن تطبيقها. وتوصلت الدراسة إلى أنه على مديري المشروعات المتوسطة والصغيرة إدراك أهمية وتأثير العوامل الحرجة على الأداء المؤسسي عند تحديد ملاءمة تكنولوجيا المعلومات الجديدة لمؤسساتهم . كما أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يستخدم في دراسات أخرى فيما يتعلق بنشر تكنولوجيا المعلومات، وأن ملاءمة تكنولوجيا المعلومات التي تم قياسها تعد مؤشراً مهماً لتبني تكنولوجيا معلومات جديدة.

أجرى (Rafaeli, 2007)، دراسة بعنوان: " اتجاهات الموظفين نحو العمل باستخدام الحاسوب". هدفت هذه الدراسة إلى تحليل نظري وملاحظات تجريبية تتعلق بارتباط اتجاهات الموظفين تجاه العمل باستخدام الحاسوب، وطبقت الدراسة على (284) موظفاً يعملون في ثلاث مؤسسات صناعية. وبينت نتائج الدراسة أن الموظفين الذين يستخدمون الحاسوب لدعم عملهم لديهم اتجاهات إيجابية أكثر من الموظفين الذين يستخدمون الحاسوب على نطاق ضيق. كما أظهرت النتائج أن الموظفين المنهمكين في وظائفهم والملتزمين بمؤسساتهم يكون لديهم قلق أقل من جراء استخدام الحاسوب في العمل من أولئك الذين يكون معدل انهماكهم في العمل متدنياً.

جدول يبين أهداف الدراسات السابقة والفوائد المستخلصة منها في الدراسة الحالية

الدراسة	أهداف الدراسة السابقة	الفائدة منها
متولي (2011)	هدفت الدراسة في تقييم تجربة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير أداء العاملين بالجهاز الحكومي المصري.	سوف يستفاد من هذه الدراسة بالجزء المتعلق بقياس الأداء في الجهاز الحكومي بالإضافة إلى الاستفادة من الدراسة في الجزء المتعلق ببناء الاستبانة والإطار النظري للدراسة الحالية.
حمدان وآخرون (2011)	تجلت أهمية الدراسة في معرفة العلاقة بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المصارف التجارية الأردنية.	سوف يستفاد منها في الجزء المتعلق بتكنولوجيا المعلومات وبعض متغيرات الأداء بالإضافة إلى المساهمة في بناء الاستبانة.
حسين (2009)	تجلت أهمية الدراسة في معرفة مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المحاسبي والرقابي في المؤسسات العامة الليبية.	سوف يستفاد منها في الجزء المتعلق بتكنولوجيا المعلومات وبعض متغيرات الأداء بالإضافة إلى المساهمة في بناء الاستبانة.
دروزه (2008)	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة على تميز الأداء المؤسسي في التعليم العالي الأردني.	سوف يستفاد من الدراسة فيما يتعلق بجزء الأداء المؤسسي بالإضافة إلى الاستبانة بالجزء الخاص بإدارة المعرفة.
كساسبه (2007)	هدفت الدراسة إلى معرفة دور تكنولوجيا المعلومات من خلال حجم الاستثمار فيها والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.	سوف يستفاد من الدراسة بالجزء المتعلق بتكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية لها.
التمياط (2007)	هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية تكنولوجيا المعلومات وأثرها على فاعلية إدارة الموارد البشرية.	سوف يستفاد منها بالجزء المتعلق بتكنولوجيا المعلومات وفعاليتها، كما سيتم الاستفادة من الدراسة في بناء الاستبانة للدراسة الحالية.
الطهراوي (2007)	هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير التكنولوجيا في الأداء من حيث السرعة والتطور والإنجاز والدقة.	سوف يستفاد منها في الجزء المتعلق بتكنولوجيا المعلومات وبعض متغيرات الأداء بالإضافة إلى المساهمة في بناء الاستبانة.
الغماس (2006)	هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة في الوزارات الأردنية.	سوف يستفاد من الدراسة في الجزء المتعلق بالاستبانة بالإضافة إلى الإطار النظري للدراسة الحالية.

سوف يستفاد من الدراسة بالجزء المتعلق ببعض المتغيرات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات.	هدفت هذه الدراسة إلى لمعرفة تأثير الأجهزة والبرمجيات فقط في تحسين مستوى التخطيط في المحافظات.	التسور (2005)
سوف يستفاد من الدراسة ببناء الإطار النظري للدراسة الحالية بالإضافة إلى الاستعانة بها لبناء الاستبانة من خلال المتغيرات المشتركة بين الدراستين.	هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير تكنولوجيا المعلومات على فاعلية القرارات وما الأثر الناجم عن استخدامها لتكنولوجيا المعلومات.	الخضرة (2005)
سوف يستفاد منها في الجزء المتعلق بمتغيرات الدراسة فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات.	هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات الموظفين تجاه استخدام الحاسوب.	Rafaeli،ant (2007)
سوف يستفاد منها بالجزء الخاص بتكنولوجيا المعلومات في هذه الدراسة.	هدفت الدراسة إلى معرفة ملاءمة تكنولوجيا المعلومات وما محدداتها.	D ،Khazanchi (2005)
سوف يستفاد من هذه الدراسة فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والأداء المؤسسي.	هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير أداء المنظمة.	Ravichandran،T & Lertwongstien،C (2005)
سوف يستفاد منها الجزء الخاص بتكنولوجيا المعلومات والأداء.	هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية تطبيق تكنولوجيا المعلومات على الأداء التنظيمي.	Hyung-il،J (2004)
سوف يستفاد من هذه الدراسة الجزء الخاص بتكنولوجيا المعلومات والأداء.	هدفت هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء.	Strasser، C.P (2004)
سوف يستفاد منها في الجزء المتعلق بتكنولوجيا المعلومات الخاص بالدراسة الحالية.	هدفت الدراسة قياس اتجاهات العاملين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ومدى مساهمتها في توجيه اتجاهات العاملين نحو استخدامها.	(Walstrom & Duffy، 2003)
سوف يستفاد من الدراسة بالجزء المتعلق بالإطار النظري للدراسة الخاص بتكنولوجيا المعلومات.	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات ومدى مساهمتها في تحقيق الميزة التنافسية.	(Alfonso & Bruque، Vargas، 2003)
سوف يستفاد من الدراسة في إثراء الأدب النظري وبناء الاستبانة للدراسة الحالية.	هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للمؤسسات الصحية.	(Smith، et.al، 2000)

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

- 1-3: منهج الدراسة
- 2-3: مجتمع الدراسة
- 3-3: عينة الدراسة
- 4-3: أداة الدراسة
- 5-3: صدق أداة الدراسة
- 6-3: ثبات أداة الدراسة
- 7-3: المعالجة الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1-3: منهج الدراسة

تقوم هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استعراض أهم الأدبيات بموضوع الدراسة، وتطبيق أداة الدراسة لجمع المعلومات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

2-3: مجتمع الدراسة:

لتحقيق الغرض من هذه الدراسة وهو مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية، فإن مجتمع الدراسة يتكون من جميع العاملين بوزارة الصناعة والتجارة، وديوان الخدمة المدنية، ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والأحوال المدنية بمستوياتهم الإدارية العليا والوسطى، والبالغ عددهم حوالي (1067) مديراً ورئيس قسم وموظفاً.

3-3: عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من أجهزة الخدمة المدنية في الأردن، من العاملين الإداريين ضمن المستويات الوظيفية في هذه الأجهزة، واختير (200) موظف في هذه الأجهزة، ووزعت الإستمابانات على أفراد عينة الدراسة، فاسترد منها (176) استبانة ما نسبته (88%) من حجم

عينة الدراسة ، واستبعدت (3) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (173) استبانة، مشكلة بذلك ما نسبته (86.5%) من عينة الدراسة.

جدول رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	90	52.0231%
	أنثى	83	47.9769%
العمر	29-25	45	26.0116%
	34-30	37	21.3873%
	39-35	31	17.9191%
	44-40	26	15.0289%
	49-45	22	12.7168%
	50 فأكثر	12	6.9364%
	3 سنوات فأقل	15	8.6705%
سنوات الخبرة بالوظيفة	6-3 سنوات	33	19.0751%
	9-7 سنوات	49	28.3237%
	12-10 سنوات	23	13.2948%
	أكثر من 12 سنة	53	30.6358%
المؤهل العلمي	ثانوية عامة	14	8.0925%
	دبلوم متوسط	24	13.8728%
	بكالوريوس	122	70.5202%
	ماجستير	13	7.5145%
	دكتوراه	-	-
المسمى الوظيفي	مدير دائرة	27	15.6069%
	رئيس قسم	53	30.6358%
	موظف	93	53.7572%

يلاحظ من الجدول (1) أن نسبة الذكور بلغت (52.0231%) مقابل (47.9769%) من الإناث. وتشير هذه النسبة إلى تقارب عدد العاملين في أجهزة الخدمة المدنية من الذكور والإناث ويعود ذلك إلى دخول المرأة الأردنية سوق العمل، وأثبتت جدارتها في السوق الأردني.

وبالنسبة للعمر فقد كانت أعلى نسبة لصالح الأفراد البالغة أعمارهم ما بين (25-29) إذ بلغت (26.0116%) وهذا يعادل ربع مجتمع الدراسة تقريباً، يليها الفئة العمرية (30-34) إذ بلغت (21.3873%)، ثم الفئة العمرية (35-39) بنسبة مئوية بلغت (17.9191%)، ثم الفئة العمرية (40-44) بنسبة مئوية بلغت (15.0289%) وجاء في المرتبة الأخيرة الفئة العمرية (50 فأكثر) بنسبة مئوية بلغت (6.9364%).

وفيما يتعلق بسنوات الخبرة بالوظيفة فقد شكل الأفراد الذين خبرتهم (أكثر من 12 سنة) أعلى نسبة إذ بلغت (30.6358%) ثم تلتها (7-9 سنوات) إذ بلغت (28.3237%) ثم تلتها (3-6 سنوات) بنسبة (19.0751%)، وجاء في المرتبة الأخيرة (3 سنوات فأقل) إذ بلغت (8.6705%).

أما فيما يتعلق بالموهل العلمي فقد كان معظم عينة الدراسة من حملة شهادة البكالوريوس إذ بلغت نسبتهم (70.5202%)، ثم تلتها دبلوم متوسط بنسبة (13.8728%)، ثم تلتها الثانوية العامة بنسبة (8.0925%) وجاء في المرتبة الأخيرة ماجستير إذ بلغت (07.5145%).

وبالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي كانت أعلى نسبة لصالح الموظفين إذ بلغت (53.7572%) وهي تشكل أكثر من نصف مجتمع الدراسة. يليها جاءت نسبة رؤساء الأقسام إذ بلغت (30.6358%). وأخيرا جاءت نسبة المديرين في المرتبة الأخيرة إذ بلغت (15.6069%). وتعكس هذه النسبة نجاح الدراسة في تمثيل كافة المستويات الإدارية في أجهزة الخدمة المدنية مما يؤدي إلى الخروج بتصورات كاملة من مختلف المستويات الإدارية في هذه الأجهزة.

3-4: أداة الدراسة:

قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة بالاعتماد على الأدب النظري لمفهوم تكنولوجيا المعلومات، والأداء المؤسسي، إضافة إلى الاطلاع على الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة كدراسة مبارك (2002)، ودراسة الخفرة (2005)، وقد روعي في تطوير الاستبانة أن تكون متكيفة مع البيئة المبحوثة، وتشتمل أداة الدراسة على ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: خصص لجمع البيانات الشخصية والوظيفية عن العاملين في أجهزة الخدمة المدنية وتشتمل على الجنس، العمر، سنوات الخبرة في الوظيفة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي. أما الجزء الثاني: من الاستبانة فقد خصص لقياس تكنولوجيا المعلومات، وقد تضمنت أداة الدراسة فقرات كافية تغطي جميع متغيرات الدراسة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، إدارة الموارد البشرية، برمجيات الحاسوب، قواعد البيانات، الشبكات).

أما الجزء الثالث: من الاستبانة فقد خصص لقياس الأداء المؤسسي، وقد تضمنت أداة الدراسة فقرات كافية تغطي جميع متغيرات الدراسة المتعلقة بالأداء المؤسسي (رضا العاملين، التعلم والنمو المؤسسي، كفاءة العمليات الداخلية).

تم استخدام مقياس (ليكرت Likert) الخماسي الذي يحتسب أوزان تلك الفقرات على النحو التالي: (موافق بشدة) ويمثل (5 درجات)، و(موافق) ويمثل (4 درجات)، و(محايد) ويمثل (3 درجات)، و(غير موافق) ويمثل (2 درجة)، و(غير موافق بشدة) ويمثل (1 درجة).

وقد وزعت فقرات الاستبانة (59) لتشمل جميع المتغيرات المستقلة والتابعة، وذلك على النحو

التالي:-

1- الفقرات من (1 - 37) وتقيس المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات)، وقد وزعت هذه

الفقرات لتشمل أربعة أبعاد مستقلة أساسية هي:-

الفقرات من (1 - 7) وتقيس بعد (المكونات المادية).

الفقرات من (8 - 17) وتقيس بعد (إدارة الموارد البشرية).

الفقرات من (18- 26) وتقيس بعد (برمجيات الحاسوب).

الفقرات من (27 - 32) وتقيس بعد (قواعد البيانات).

الفقرات من (33-37) وتقيس بعد (الشبكات)

2- الفقرات من (38-59) وتقيس المتغير التابع (الأداء المؤسسي)، وقد وزعت هذه الفقرات

لتشمل ثلاثة أبعاد تابعة أساسية هي:-

الفقرات من (38-41) وتقيس بعد (رضا العاملين).

الفقرات من (42-53) وتقيس بعد (التعلم والنمو المؤسسي).

الفقرات من (53-59) وتقيس بعد (كفاءة العمليات الداخلية).

3-5: صدق أداة الدراسة:

عرضت الاستبانة على ستة عشر محكماً من أساتذة إدارة الأعمال المختصين في الجامعات

الرسمية الأردنية (الملحق رقم 1)، للتحقق من صدق محتوى فقرات الاستبانة في قياس متغيرات

الدراسة (المستقلة والتابع)، من خلال إبداء آرائهم وملاحظاتهم واقتراحاتهم حول درجة تمثيل

فقرات المقياس لتكنولوجيا المعلومات والأداء المؤسسي ومدى شموليتها وسلامة صياغتها اللغوية،

إذ تم تعديل فقرات أداة الدراسة في ضوء ملاحظاتهم.

3-6: ثبات أداة الدراسة:

جرى استخراج معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، بالاعتماد على معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لكل متغير بجميع أبعاده من متغيرات الدراسة، وقد كانت معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة، وهي نسب ثبات جيدة ومقبولة في البحوث والدراسات الإنسانية، ويبين الجدول (2) نتائج الاختبار.

جدول رقم (2): قيم معامل الثبات الداخلي لكل متغير من متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	المتغيرات الفرعية	الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
تكنولوجيا المعلومات	المكونات المادية	7-1	0.82
	إدارة الموارد البشرية	17-8	0.85
	برمجيات الحاسوب	26-18	0.84
	قواعد البيانات	32-27	0.83
	الشبكات	37-33	0.83
الأداء المؤسسي	رضا العاملين	41-38	0.85
	التعلم والنمو	53-42	0.75
	كفاءة العمليات الداخلية	59-54	0.88

3-7: المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء التحليل الوصفي للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، وذلك على النحو التالي :-

- التكرارات والنسب المئوية (Frequencies, Percents) للتعرف على خصائص مجتمع

الدراسة.

- الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية (Means, Std. Deviation) لتحليل فقرات الاستبانة وترتيبها حسب أهميتها بالاعتماد على متوسطاتها الحسابية للإجابة عن أسئلة الدراسة.
- اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار فرضية الدراسة ، والفرضيات الفرعية التابعة منها.

الفصل الرابع
عرض النتائج

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال الإجابة عن أسئلتها، واختبار فرضياتها.

الإجابة عن أسئلة الدراسة

تم إجراء التحليل الوصفي لجميع متغيرات الدراسة بالنسبة للفقرات الواردة في الاستبانة، إذ استخرجت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين، وتم ترتيبها تنازلياً استناداً لقيمة المتوسط الحسابي، مع الأخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في الدراسة، واستناداً إلى ذلك فإن قيم الأوساط الحسابية التي وصلت إليها الدراسة، سيتم الاعتماد على المعيار التالي لتفسير البيانات :

المتوسط الحسابي	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
3.5 فما فوق	مرتفع
3.49 – 2.5	متوسط
2.49 – 1	منخفض

وبالاعتماد على هذا المعيار فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من (3.5) فيكون مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة مرتفعاً، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (3.49 – 2.5) فإن

مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة يكون متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي (2.49) فما دون فإن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة منخفض.

السؤال الأول: ما تصورات المبحوثين لمستوى تكنولوجيا المعلومات في أجهزة الخدمة المدنية؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى تكنولوجيا المعلومات في أجهزة الخدمة المدنية، والجدول (3) يبين ذلك.

جدول رقم (3): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن

تكنولوجيا المعلومات بأبعادها المختلفة في أجهزة الخدمة المدنية بالأردن مرتبة تنازلياً

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	رقم البعد	أبعاد تكنولوجيا المعلومات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	1	المكونات المادية	4.36	0.786	مرتفع
2	4	قواعد البيانات	4.35	0.776	مرتفع
3	2	إدارة الموارد البشرية	4.30	0.715	مرتفع
4	3	برمجيات الحاسوب	4.17	0.864	مرتفع
5	5	الشبكات	4.05	0.923	مرتفع
		الكلي	4.21	0.600	مرتفع

يظهر من الجدول (3) أن المتوسط العام لتكنولوجيا المعلومات بلغ (4.24)، وهذا يعني أن تكنولوجيا المعلومات وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

وبتحليل أبعاد تكنولوجيا المعلومات، يتضح أن بعد برمجيات الحاسوب احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.38)، يليه بعد قواعد البيانات بمتوسط حسابي بلغ (4.29)، يليه بعد التغيير في المكونات المادية بمتوسط حسابي بلغ (4.20)، ثم يليه بعد إدارة الموارد البشرية بمتوسط حسابي بلغ (4.13) واحتل بالمرتبة الأخيرة بعد الشبكات بمتوسط حسابي بلغ (4.05)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة لهذه الأبعاد ذات مستوى مرتفع. هذا، وقد تم تحليل فقرات كل بعد من أبعاد تكنولوجيا المعلومات، وعلى النحو الآتي:

أولاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد المكونات المادية:

استخرجت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير المكونات المادية، والجدول (4) يبين ذلك.

جدول رقم (4): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير المكونات المادية مرتبة تنازلياً

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	6	تحدث الوزارة مواصفات الأجهزة حسب متطلبات العمل وتطوره.	4.60	0.634	مرتفع
2	2	يعد عدد الأجهزة المستخدمة كافياً ويناسب حجم العمل.	4.59	0.625	مرتفع
3	5	تقوم الوزارة بتحديث الأجهزة بشكل سنوي.	4.42	0.802	مرتفع
4	7	تقوم الوزارة بزيادة أجهزة الحاسوب حسب حاجة الاقسام.	4.37	0.822	مرتفع
5	1	تتناسب نوعية أجهزة الحاسوب المستخدمة في الوزارة واحتياجات العمل.	4.25	0.839	مرتفع

مرتفع	0.839	4.25	توفر الوزارة آلات طباعة ذات جودة عالية.	4	6
مرتفع	0.945	4.05	يسهم وجود الحاسوب في توفر قاعدة معلومات ذات فاعلية يمكن الرجوع إليها سريعاً.	3	7
مرتفع	0.786	4.36	الكلبي		

يظهر من الجدول (4) أن الأوساط الحسابية لفقرات هذا المتغير تبعد المكونات المادية قد تراوحت ما بين (4.05) للفقرة (3) و (4.60) للفقرة (6) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ (4.36) ، وهذا يعني أن التغيير في بعد المكونات المادية وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

وبتحليل فقرات هذا المتغير، يتضح أن جميع الفقرات احتلت المراتب العليا بمتوسط حسابي تراوح ما بين (4.05-4.60)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع. كما يلاحظ أن الفقرة (3) احتلت أقل مرتبة بمتوسط حسابي بلغ (4.05)، إلا أن تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

ثانياً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعده قواعد البيانات:

استخرجت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير قواعد البيانات، والجدول (5) يبين ذلك.

جدول رقم (5): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير قواعد البيانات مرتبة تنازلياً

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	27	تتنصف قواعد البيانات في الوزارة بالشمولية.	4.57	0.626	مرتفع
2	32	تسهم قواعد البيانات المستخدمة في تحسين أداء الوزارة.	4.55	0.741	مرتفع
3	29	تسهم قواعد البيانات المستخدمة في توفير المعلومات في الوزارة.	4.37	0.711	مرتفع
4	31	يسهم استخدام قواعد البيانات في توفير المعلومات بكلفة أقل.	4.33	0.806	مرتفع
5	30	تسهم قواعد البيانات المستخدمة في سرعة اتخاذ القرارات في مختلف الجوانب في الوزارة.	4.28	0.788	مرتفع
6	28	تجدد الوزارة قواعد البيانات وتحديث.	4.01	1.007	مرتفع
الكلية					
			4.35	0.779	مرتفع

يظهر من الجدول (5) أن الأوساط الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بمتغير قواعد البيانات قد تراوحت ما بين (4.01) للفقرة (28) و (4.57) للفقرة (27) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ (4.35)، وهذا يعني أن متغير قواعد البيانات لتكنولوجيا المعلومات وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

وبتحليل فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرات (27، 32، 29، 31، 30، 28) احتلت المراتب العليا بمتوسط حسابي تراوح ما بين (4.01-4.57)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

كما يلاحظ أن الفقرة (28) احتلت أقل مرتبة بمتوسط حسابي بلغ (4.01)، إلا أن تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

ثالثاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعدها إدارة الموارد البشرية:

استخرجت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير إدارة الموارد البشرية، والجدول (6) يبين ذلك.

جدول رقم (6): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير إدارة الموارد البشرية مرتبة تنازلياً

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	13	يمتلك الموظفون في الوزارة القدرة على التعامل مع التكنولوجيا الموجودة بكفاءة.	4.68	0.609	مرتفع
2	11	تحرص الوزارة على جعل بيئة العمل خالية من الشعور بالخوف والمحاسبة .	4.66	0.605	مرتفع
3	14	تقوم الوزارة بين الحين والآخر بإشراك الموظفين في دورات تدريبية وبشكل دوري.	4.48	0.699	مرتفع
4	9	تمتلك الوزارة مرونة كافية في تأدية الأعمال وفي حل المشكلات التي تواجه المراجعين من خلال البرامج المستخدمة.	4.48	0.699	مرتفع
5	10	تعمل الإدارة على تعزيز الثقة بينها وبين الموظفين من خلال منحهم المزيد من الصلاحيات.	4.48	0.699	مرتفع

مرتفع	0.672	4.46	يعقد المديرون لقاءات جماعية مع الموظفين يناقشون من خلالها وبشكل واقعي العمل الخاص بالوزارة.	12	6
مرتفع	0.777	4.09	يشمل استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات المستويات الإدارية في الوزارة كافة.	15	7
مرتفع	0.781	4.07	تقوم الوزارة بتوفير الموارد البشرية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات	16	8
مرتفع	0.812	3.89	يقوم المسؤولون بالوزارة بالتحضير للأعمال المطلوبة تنفيذها بين الحين والآخر.	8	9
مرتفع	0.800	3.78	تضع الوزارة البرامج التدريبية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات المتوفرة بها.	17	10
مرتفع	0.715	4.30	الكلية		

يظهر من الجدول (6) أن الأوساط الحسابية ل فقرات هذا المتغير والمتعلقة ببعث إدارة الموارد البشرية قد تراوحت ما بين (3.78) للفقرة (17) و (4.68) للفقرة (13) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ (4.30)، وهذا يعني أن التغيير في بعث إدارة الموارد البشرية وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

وبتحليل فقرات هذا المتغير، يتضح أن جميع الفقرات احتلت المراتب العليا بمتوسط حسابي تراوح ما بين (3.78-4.68)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

رابعاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعء برمجيات الحاسوب:

استخرجت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير بعد برمجيات الحاسوب، والجدول (7) يبين ذلك.

جدول رقم (7): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير بعد برمجيات الحاسوب مرتبة تنازلياً

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	4	تطور الوزارة البرامج حسب حاجة العمل فيها.	4.57	0.654	مرتفع
2	7	توفر التطبيقات الحاسوبية المساندة قاعدة بيانات يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة وبكل سهولة.	4.48	0.775	مرتفع
3	9	تساعد التطبيقات الحاسوبية المساندة في سرعة اختيار البديل الأنسب للقضايا الناشئة.	4.38	0.756	مرتفع
4	1	ترتبط جميع الحواسيب التي تستعمل في الوزارة بشبكة حواسيب محلية.	4.35	0.801	مرتفع
5	3	تستعمل برامج خاصة بالوزارة فقط.	4.21	0.808	مرتفع
6	6	تسهل التطبيقات الحاسوبية المساندة في تحديد وتشخيص أعراض مشكلات العمل بشكل فعال.	4.19	0.824	مرتفع
7	8	توفر التطبيقات الحاسوبية المساندة نظاماً فعالاً لترتيب البدائل حسب الأهمية.	4.01	0.849	مرتفع
8	5	تستعمل التطبيقات الحاسوبية المساندة مثل MS (Office, Excel, Word,...)	3.97	1.014	مرتفع
9	2	ترتبط الحواسيب التي تستعمل في الوزارة بشبكة حواسيب اقليمية.	3.42	1.295	متوسط
		الكلية	4.17	0.864	مرتفع

يظهر من الجدول (7) أن الأوساط الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة ببعده برمجيات الحاسوب قد تراوحت ما بين (3.42) للفقرة (2) و (4.57) للفقرة (4) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ (4.17)، وهذا يعني أن متغير برمجيات الحاسوب وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

وبتحليل فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرات (4 ، 7 ، 9 ، 1 ، 3 ، 6 ، 8 ، 2) احتلت المراتب العليا بمتوسط حسابي تراوح ما بين (3.97-4.57)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

كما يلاحظ أن الفقرة (2) احتلت المرتبة الدنيا بمتوسط حسابي بلغ (3.42)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى متوسط.

خامساً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعء الشبكات:

استخرجت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير الشبكات في ، والجدول (8) يبين ذلك.

جدول رقم (8): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الشبكات مرتبة تنازلياً

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
3	33	تستخدم الوزارة شبكات حواسيب تربطها مع الوزارات الأخرى.	4.37	0.711	مرتفع
4	34	تستخدم الوزارة شبكات حواسيب داخلية تربط بين أقسامها ودوائرها المختلفة.	4.33	0.806	مرتفع
5	36	تمتاز عملية استخدام الشبكات بالسهولة والسرعة.	4.28	0.788	مرتفع
6	37	تعتمد الوزارة على المعلومات المتوفرة من الشبكات في مختلف عمليات الوزارة.	4.01	1.007	مرتفع
8	35	تغطي الشبكات التي تستخدمها الوزارة مختلف مناطق المملكة.	3.30	1.303	متوسط
		الكلية	4.05	0.923	مرتفع

يظهر من الجدول (8) أن الأوساط الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة ببعء الشبكات قد تراوحت ما بين (3.30) للفقرة (35) و (4.57) للفقرة (33) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ (4.05)، وهذا يعني أن بُعد الشبكات وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

وبتحليل فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرات (33، 34، 36، 37) احتلت المراتب العليا بمتوسط حسابي تراوح ما بين (3.30-4.57)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

كما يلاحظ أن الفقرة (35) احتلت المرتبة الدنيا بمتوسط حسابي بلغ (3.30)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى متوسط.

السؤال الثاني: ما تصورات المبحوثين لمستوى الأداء المؤسسي في أجهزة الخدمة المدنية بالأردن؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء المؤسسي في أجهزة الخدمة المدنية، والجدول (9) يبين ذلك.

جدول رقم (9): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن

مستوى الأداء المؤسسي في أجهزة الخدمة مرتبة تنازلياً

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	رقم البعد	أبعاد فاعلية الشركات الصناعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	1	رضا العاملين	4.16	0.610	مرتفع
2	3	كفاءة العمليات الداخلية	4.05	0.794	مرتفع
3	2	التعلم والنمو المؤسسي	4.03	0.679	مرتفع
		الكلبي	4.08	0.694	مرتفع

يظهر من الجدول (9) أن المتوسط العام لمستوى الأداء المؤسسي بلغ (4.00)، وهذا يعني أن فاعلية الأداء المؤسسي وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع. وبتحليل أبعاد الأداء المؤسسي، يتضح أن رضا العاملين احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.16)، يليه بعد كفاءة العمليات الداخلية بمتوسط حسابي بلغ (4.05)، يليه بعد التعلم والنمو بمتوسط حسابي بلغ (4.03)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة لهذه الأبعاد ذات مستوى مرتفع. هذا، وقد تم تحليل فقرات كل بعد من الأداء المؤسسي، وعلى النحو الآتي:

أولاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لرضا العاملين:

استخرجت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير رضا العاملين، والجدول (10) يبين ذلك.

جدول رقم (10): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير رضا العاملين مرتبة تنازلياً

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	39	يزود العاملون في الوزارة وبشكل روتيني بتغذية راجعة حول نوعية الخدمة المقدمة للجمهور.	4.48	0.619	مرتفع
2	41	تتبنى الوزارة سياسات واضحة لإشراك العاملين في آلية وضع الأهداف وتقييمها	4.26	0.731	مرتفع
3	40	يزيد استخدام التكنولوجيا في الوزارة من نسبة فرص الارتقاء الوظيفي للموظفين	4.14	0.796	مرتفع
4	38	يزيد وعي والتزام موظفي الوزارة من عدد المعاملات المنجزة يومياً	4.08	0.832	مرتفع
		الكلية	4.24	0.744	مرتفع

يظهر من الجدول (10) أن الأوساط الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة برضا العاملين قد تراوحت ما بين (4.08) للفقرة (38) و(4.48) للفقرة (39) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ (4.24)، وهذا يعني أن رضا العاملين وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

وبتحليل فقرات هذا المتغير، يتضح أن جميع الفقرات احتلت المراتب العليا بمتوسط حسابي تراوح ما بين (4.08-4.48)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

ثانياً: تصورات أفراد عينة الدراسة كفاءة العمليات الداخلية:

استخرجت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير كفاءة العمليات الداخلية، والجدول (11) يبين ذلك.

جدول رقم (11): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير كفاءة العمليات الداخلية مرتبة تنازلياً

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	55	تتصف قدرة الوزارة على قياس كلفة نوعية أدائها بدقة كبيرة.	4.07	0.874	مرتفع
2	58	تسهم السياسات والإجراءات المتبعة في الوزارة في إنجاز الأعمال بكفاءة عالية.	3.99	0.855	مرتفع
3	59	تسهم السياسات والإجراءات المتبعة في الوزارة في إنجاز الأعمال بفاعلية عالية.	3.86	0.831	مرتفع
3	54	يشعر المراجعون بالرضا نحو نوعية الخدمات المقدمة خلال الفترة الأخيرة.	3.86	0.831	مرتفع
4	57	تسهم الأنظمة والقوانين المعتمدة في الوزارة في تطوير الأداء المؤسسي.	3.76	1.160	مرتفع
5	56	يزيد تبني التكنولوجيا في الوزارة من نسبة المراسلات الإلكترونية.	3.65	0.930	مرتفع
		الكلية	3.86	0.913	مرتفع

يظهر من الجدول (11) أن الأوساط الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بكفاءة العمليات الداخلية قد تراوحت ما بين (3.65) للفقرة (56) و (4.07) للفقرة (55) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ (3.87)، وهذا يعني أن كفاءة العمليات الداخلية وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

وبتحليل فقرات هذا المتغير، يتضح أن جميع الفقرات احتلت المراتب العليا بمتوسط حسابي تراوح ما بين (3.65-4.07)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

ثالثاً: تصورات أفراد عينة الدراسة للتعلم والنمو المؤسسي :

استخرجت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير التعلم والنمو، والجدول (12) يبين ذلك.

جدول رقم (12): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن

فقرات متغير التعلم والنمو مرتبة تنازلياً

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	43	تقوم الوزارة بتطبيق الأنظمة المعتمدة في تحسين نوعية الخدمة المقدمة للجمهور.	4.68	0.609	مرتفع
2	42	توفر الوزارة دورات تدريبية متخصصة تساعد على تقوية مهارات الاتصال مع المراجعين.	4.66	0.605	مرتفع
3	47	تقدم الوزارة خدمات عالية الجودة.	4.48	0.699	مرتفع
4	44	يبسط اعتماد تكنولوجيا المعلومات في الوزارة الخدمات المقدمة ويطورها.	4.48	0.699	مرتفع
5	46	يزيد وعي العاملين والتزامهم التكنولوجي في الوزارة من معدل الإنتاجية لديهم.	4.48	0.699	مرتفع
6	45	يزيد اعتماد تكنولوجيا المعلومات في الوزارة من سرعة انجاز المعاملات.	4.46	0.672	مرتفع
7	50	تتم مراجعة دورية للأنظمة والقوانين والسياسات والإجراءات المتبعة في ضوء التطورات والمتغيرات الجديدة.	4.25	0.857	مرتفع
8	49	تطبق الوزارة الأنظمة المعتمدة في تحسين نوعية الخدمة.	4.14	0.785	مرتفع

مرتفع	0.785	4.14	تبذل الوزارة جهوداً كبيرة لتقديم خدمات ذات نوعية عالية.	48	9
مرتفع	0.943	3.91	يزيد تبني تكنولوجيا المعلومات في الوزارة من رضا المراجعين عن الخدمات المقدمة.	53	10
مرتفع	0.986	3.81	يضمن استخدام التكنولوجيا ومتطلباتها في الوزارة جودة الخدمة المقدمة.	51	11
مرتفع	0.986	3.81	تسهم تكنولوجيا المعلومات في الوزارة من سرعة معالجة شكاوي واقتراحات الجمهور.	52	12
مرتفع	0.726	3.88	الكلية		

يظهر من الجدول (12) أن الأوساط الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالتعلم والنمو قد تراوحت ما بين (3.81) للفقرة (52) و (4.68) للفقرة (43) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ (3.88)، وهذا يعني أن التعلم والنمو وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع. وتحليل فقرات هذا المتغير، يتضح أن جميع الفقرات احتلت المراتب العليا بمتوسط حسابي تراوح ما بين (3.81-4.68)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع.

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى وتنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على الأداء المؤسسي.

تم استخدام تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

جدول رقم (13): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	33.298	3	8.325	46.403	*0.000
الخطأ	50.591	170	0.179		
الكلية	83.889	173			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

قيمة (F) الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ودرجات حرية (3، 170) = 2.37

يتبين من معطيات جدول (13) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (46.403) وهي أعلى من قيمها الجدولية (2.37) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) ودرجات حرية (3، 170)، ويتضح أن المتغيرات المستقلة (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في هذا النموذج

تُفسر ما مقداره (40%) من التباين في المتغير التابع أداء العاملين، وهي قوة تفسيرية مرتفعة نسبياً مما يدل على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع (الأداء المؤسسي).

جدول رقم (14): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (المكونات

المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في الأداء المؤسسي

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
المكونات المادية	0.058	0.060	0.066	0.961	0.337
الموارد البشرية	0.130	0.060	0.154	2.158	*0.032
البرمجيات	0.119	0.062	0.129	1.910	0.057
قواعد البيانات	0.406	0.077	0.374	5.291	*0.000
الشبكات	0.422	0.079	0.384	5.297	*0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)
قيمة (T) الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) = 1.96

يتبين من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (14)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) ان المتغيرين المستقلين (الموارد البشرية و قواعد البيانات، الشبكات) لهما تأثير في الأداء المؤسسي، بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) لهذين المتغيرين (0.154، 0.374، 0.384)، وكذلك ارتفاع قيم (t) المحسوبة لهما والبالغة (2.158، 5.291، 5.297) عن قيمها الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

ويلاحظ من الجدول أيضاً أن المتغيرين المستقلين (المكونات المادية و البرمجيات) ليس لهما تأثير في الأداء المؤسسي، إذ بلغ معامل (Beta) لهما (0.066، 0.129)، وتدني قيمة (t) المحسوبة لهما والبالغة (0.961، 1.910) عن قيمها الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

مما سبق يتضح ما يلي:

1. رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات،

وقواعد البيانات، والشبكات) في فاعلية الأداء المؤسسي، وقبول الفرضية البديلة التي تنص

على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتكنولوجيا المعلومات

(المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في فاعلية

الأداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على رضا العاملين.

تم استخدام تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.

جدول رقم (15): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية

النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	51.634	3	12.909	66.621	*0.000
الخطأ	54.641	170	0.194		
الكلية	106.275	173			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

قيمة (F) الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ودرجات حرية (3، 170) = 2.37

يتبين من معطيات جدول (15) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (66.621) وهي أعلى من قيمها الجدولية (2.37) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$). (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات المادية) في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (49%) من التباين في المتغير التابع رضا العاملين، وهي قوة تفسيرية مرتفعة نسبياً مما يدل على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية

للمتغير المستقل (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات)

في المتغير التابع (الأداء المؤسسي).

جدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (المكونات المادية) في الأداء المؤسسي

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	المتغيرات المستقلة
0.179	1.347	0.086	0.063	0.084	المكونات المادية
0.106	1.620	0.107	0.063	0.101	الموارد البشرية
*0.010	2.595	0.162	0.065	0.168	البرمجيات
*0.000	6.731	0.440	0.080	0.536	قواعد البيانات
*0.000	6.735	0.443	0.084	0.541	الشبكات

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

قيمة (T) الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) = 1.96

يتبين من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (16)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار

(t) أن المتغيرات المستقلة (البرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) لها تأثير في تحقيق رضا

العاملين، بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) لتل المتغيرات (0.162، 0.440، 0.443)، وكذلك

ارتفاع قيم (t) المحسوبة لها والبالغة (2.595، 6.731، 6.735) عن قيمها الجدولية البالغة

(1.96) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

ويلاحظ من الجدول أيضاً أن المتغيرات المستقلة (المكونات المادية، إدارة الموارد البشرية) ليس لهما تأثير في تحقيق رضا العاملين، إذ بلغ معامل (Beta) لهما (0.086، 0.107)، وتدني قيمة (t) المحسوبة لهما والبالغة (1.347، 1.620) عن قيمها الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

مما سبق يتضح ما يلي:

رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (البرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على رضا العاملين. وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (البرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على رضا العاملين.

قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لتكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، وإدارة الموارد البشرية) في تحقيق رضا العاملين بأجهزة الخدمة المدنية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على التعلم والنمو المؤسسي.

تم استخدام تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية.

جدول رقم (17): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	37.999	3	9.500	28.543	*0.000
الخطأ	93.854	170	0.333		
الكلية	131.853	173			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$)
قيمة (F) الجدولية عند مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) ودرجات حرية (3، 170) = 2.37

يتبين من معطيات جدول (17) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (28.543) وهي أعلى من قيمها الجدولية (2.37) عند مستوى دلالة ($0.05 = \alpha$) ودرجات حرية (3، 170) ، ويتضح من نفس الجدول أن المتغيرات المستقلة (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (29%) من التباين في المتغير التابع التعلم والنمو، وهي قوة تفسيرية

مرتفعة نسبياً مما يدل على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع (التعلم والنمو المؤسسي).

جدول رقم (18): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (المكونات

المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في التعلم والنمو لأجهزة

الخدمة المدنية

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	المتغيرات المستقلة
0.304	1.031	0.077	0.082	0.084	المكونات المادية
*0.028	2.204	0.171	0.082	0.181	الموارد البشرية
0.094	1.682	0.123	0.085	0.142	البرمجيات
*0.001	3.323	0.252	0.102	0.341	قواعد البيانات
*0.001	3.326	0.256	0.104	0.347	الشبكات

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)
قيمة (T) الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) = 1.96

يتبين من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (18)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) ان المتغيرات المستقلة (الموارد البشرية، قواعد البيانات، الشبكات) لهم تأثير في التعلم والنمو، بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) لهذين المتغيرين (0.171، 0.252، 0.256)، وكذلك ارتفاع قيم (t) المحسوبة لهما والبالغة (2.204، 3.323، 3.326) عن قيمها الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

ويلاحظ من الجدول أيضاً أن المتغيرين المستقلين (المكونات المادية، البرمجيات) ليس لهما تأثير في التعلم والنمو ، حيث بلغ معامل (Beta) لهما (0.077، 0.123)، وتدني قيمة (t) المحسوبة لهما وبالغة (1.031، 1.682) عن قيمها الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

مما سبق يتضح ما يلي:

رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (الموارد البشرية، قواعد البيانات، الشبكات) على التعلم والنمو، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (الموارد البشرية، قواعد البيانات، الشبكات) على التعلم والنمو المؤسسي.

قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، والبرمجيات) على التعلم والنمو المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثالثة وتنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على كفاءة العمليات الداخلية.

تم استخدام تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

جدول رقم (19): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	41.896	3	10.474	36.625	*0.000
الخطأ	80.646	170	0.286		
الكلي	122.542	173			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)
قيمة (F) الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ودرجات حرية (3، 170) = 2.37

يتبين من معطيات جدول (19) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (36.625) وهي أعلى من قيمها الجدولية (2.37) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) ودرجات حرية (3، 170) ، ويتضح من نفس الجدول أن المتغيرات المستقلة (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في هذا

النموذج تُفسر ما مقداره (34%) من التباين في المتغير التابع كفاءة العمليات الداخلية، وهي قوة تفسيرية مرتفعة نسبياً مما يدل على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع (كفاءة العمليات الداخلية).

جدول رقم (20): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (المكونات

المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في كفاءة العمليات

الداخلية

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	المتغيرات المستقلة
0.301	1.037	0.075	0.076	0.079	المكونات المادية
0.078	1.767	0.132	0.076	0.134	الموارد البشرية
0.116	1.575	0.111	0.079	0.124	البرمجيات
*0.000	4.788	0.354	0.097	0.464	قواعد البيانات
*0.000	4.799	0.361	0.099	0.474	الشبكات

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

قيمة (T) الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) = 1.96

يتبين من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (21)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار

(t) أن المتغير المستقل (قواعد البيانات و الشبكات) له تأثير في كفاءة العمليات الداخلية، بدلالة

ارتفاع معامل (Beta) له (0.361، 0.354)، وكذلك ارتفاع قيمة (t) المحسوبة له البالغة

(4.788، 4.799) عن قيمتها الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

ويلاحظ من الجدول أيضاً أن المتغيرات المستقلة (المكونات المادية، الموارد البشرية، البرمجيات) ليس لها تأثير في كفاءة العمليات الداخلية، إذ بلغت معاملات (Beta) لها (0.075، 0.132، 0.111)، وتدني قيمة (t) المحسوبة لها البالغة (1.037، 1.767، 1.575) عن قيمها الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

مما سبق يتضح ما يلي:

1. رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتكنولوجيا المعلومات (قواعد البيانات والشبكات) في كفاءة العمليات الداخلية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتكنولوجيا المعلومات (قواعد البيانات والشبكات) في كفاءة العمليات الداخلية.
2. قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، الموارد البشرية، البرمجيات) في كفاءة العمليات الداخلية.

الفصل الخامس
مناقشة النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج
ثانياً: التوصيات

الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، واختبار فرضياتها، كما يتضمن هذا الفصل التوصيات التي تقدمها هذه الدراسة في ضوء نتائجها.

مناقشة النتائج:

تناولت الدراسة تحليل استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن ، وفيما يلي عرض لأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

1. عبرت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (3) أن تصورات المبحوثين لمستوى تكنولوجيا المعلومات جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي مقداره (4.21)، وبتحليل أبعاد تكنولوجيا المعلومات، يتضح أن المكونات المادية احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.36)، يليه بعد قواعد البيانات بمتوسط حسابي بلغ (4.35)، يليه بعد إدارة الموارد البشرية بمتوسط حسابي بلغ (4.30)، يليه بعد برمجيات الحاسوب بمتوسط حسابي بلغ (4.17) وفي المرتبة الأخيرة بعد الشبكات بمتوسط حسابي بلغ (4.05)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة لهذه الأبعاد ذات مستوى مرتفع. وتُفسر هذه النتيجة أن أجهزة الخدمة المدنية اهتمت برفع مستوى خدمتها، كما تفسر هذه النتيجة اهتمام الأردن بتطوير أجهزتها المدنية وكذلك سعيها لتطبيق الحكومة

الإلكترونية، الذي أسهم بشكل فاعل وكبير من الاهتمام بتطبيق تكنولوجيا المعلومات بكافة أجهزة الخدمة المدنية.

2. دلت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (4) أن تصورات المبحوثين لبعده المكونات المادية بشكل عام جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي مقداره (4.36)، وأن المتوسط الحسابي لفقراته قد تراوحت ما بين (4.05) للفقرة (3) في حدها الأدنى و(4.60) للفقرة (6) في حدها الأعلى، وقد احتلت الفقرة المتعلقة (تحدث الوزارة مواصفات الأجهزة حسب متطلبات العمل وتطوره) المرتبة الأعلى، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة (يسهم وجود الحاسوب في توفر قاعدة معلومات ذات فاعلية يمكن الرجوع إليها سريعاً). وتُفسر هذه النتيجة بأن إدارات أجهزة الخدمة المدنية تدرك بشكل كبير طبيعة التغييرات التي يشهدها القطاع الخدمي بالأردن، وهي تحاول أن تضمن قدرة أجهزتها المدنية في مواكبة هذا التغيير، لذا حافظت على تطوير مكونات الأجهزة المادية، كما أنها تقوم بشكل دوري بتحديثها من أجل مواكبة أي تغيير قد يحدث حفاظاً على تقديم خدمة أفضل وأداء أعلى.

3. دلت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (5) أن تصورات المبحوثين لقواعد البيانات بشكل عام جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي مقداره (4.35)، وأن المتوسط الحسابي لفقراته قد تراوحت ما بين (4.01) للفقرة (31) في حدها الأدنى و(4.57) للفقرة (27) في حدها الأعلى، وقد احتلت الفقرة المتعلقة (تتصف قواعد البيانات في

الوزارة بالشمولية) المرتبة الأعلى، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة (يسهم استخدام قواعد البيانات في توفير المعلومات بكلفة أقل). وتُفسر هذه النتيجة أن أجهزة الخدمة المدنية قد عملت على إحداث تغييرات جوهرية في قواعد البيانات كمطلب أساس وجوهري لرفع مستوى الخدمة من حيث السرعة في إنجاز معاملات المراجعين.

4. دلت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (6) أن تصورات المبحوثين لبعء إدارة الموارد البشرية بشكل عام جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي مقداره (4.30)، وأن المتوسط الحسابي لفقراته قد تراوحت ما بين (3.78) للفقرة (17) في حدها الأدنى و(4.68) للفقرة (13) في حدها الأعلى، وقد احتلت الفقرة المتعلقة (يملك الموظفون في الوزارة القدرة على التعامل مع التكنولوجيا الموجودة بكفاءة) المرتبة الأعلى، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة (تضع الوزارة البرامج التدريبية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات المتوفرة بها). وتُفسر هذه النتيجة أن أجهزة الخدمة المدنية تهتم بتطوير العاملين بهدف رفع مستوى تعامل الموظفين مع التكنولوجيا الموجودة بكفاءة عالية التي من شأنها أن تسهم في رفع أداء العاملين والذي سينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.

5. بينت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (7) أن تصورات المبحوثين لبعء برمجيات الحاسوب بشكل عام جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي مقداره (4.17)، وأن

المتوسط الحسابي لفقراته قد تراوحت ما بين (3.42) للفقرة (2) في حدها الأدنى و(4.57) للفقرة (4) في حدها الأعلى، وقد احتلت الفقرة المتعلقة (تطور الوزارة البرامج حسب حاجة العمل فيها) المرتبة الأعلى، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة (ترتبط الحواسيب التي تستعمل في الوزارة بشبكة حواسيب اقليمية). وتُفسر هذه النتيجة أن أجهزة الخدمة المدنية تهتم بتطوير البرامج المستخدمة لديها بشكل دوري بما يتناسب مع حجم العمل ، مما ينعكس ايجاباً على مستوى أدائها كماً ونوعاً، إضافة إلى ذلك فقد قامت هذه الأجهزة بالبحث أن أكثر البرامج تطوراً وعملت على إدخالها إلى العمل، وذلك لضمان جودة ومستوى الأداء المؤسسي.

6. عبرت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (8) أن تصورات المبحوثين ببعده الشبكات جاءت مرتفعة، بمتوسط حسابي مقداره (4.05)، وأن المتوسط الحسابي لفقراته قد تراوحت ما بين (3.30) للفقرة (35) في حدها الأدنى و(4.37) للفقرة (33) في حدها الأعلى، وقد احتلت الفقرة المتعلقة (تستخدم الوزارة شبكات حواسيب تربطها مع الوزارات الأخرى) المرتبة الأعلى، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة (تغطي الشبكات التي تستخدمها الوزارة مختلف مناطق المملكة).

7. عبرت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (9) أن تصورات المبحوثين لمستوى الأداء المؤسسي في أجهزة الخدمة المدنية جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي مقداره (4.08)، وتحليل أبعاد الأداء المؤسسي، يتضح أن رضا العاملين احتل المرتبة الأولى

بمتوسط حسابي بلغ (4.16)، يليه بعد كفاءة العمليات الداخلية بمتوسط حسابي بلغ (4.05)، يليه بعد التعلم والنمو بمتوسط حسابي بلغ (4.30)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة لهذه الأبعاد ذات مستوى مرتفع. وتُفسر هذه النتيجة أن أجهزة الخدمة المدنية اهتمت برفع مستوى خدمتها وأدائها، كما تفسر هذه النتيجة اهتمام الأردن بتطوير أجهزتها المدنية ورفع مستوى أدائها.

8. بينت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (10) أن تصورات المبحوثين لرضا العاملين في أجهزة الخدمة المدنية بشكل عام جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي مقداره (4.24)، وأن المتوسط الحسابي لفقراته قد تراوحت ما بين (4.08) للفقرة (38) في حدها الأدنى و(4.48) للفقرة (39) في حدها الأعلى، وقد احتلت الفقرة المتعلقة (يزود العاملون في الوزارة وبشكل روتيني بتغذية راجعة حول نوعية الخدمة المقدمة للجمهور) المرتبة الأعلى، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة (يزيد وعي والتزام موظفي الوزارة من عدد المعاملات المنجزة يومياً). وتُفسر هذه النتيجة أن أجهزة الخدمة المدنية أدركت أن السبيل الحقيقي لضمان نجاحها في تحقيق أهداف المؤسسة هو أن تهتم برضا العاملين والعمل على رفع مستوى فعاليته وكفاءته وذلك للتقليل من الأخطاء الإدارية وتدني مستوى الخدمة المقدمة للمراجعين، كما اهتمت هذه المؤسسات بوضع أهداف قابلة للتطبيق، ضمن إمكانات وقدرات العاملين لديهم لضمان تحقيق هذه الأهداف على النحو المتوقع.

9. بينت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (11) أن تصورات المبحوثين لكفاءة العمليات الداخلية في أجهزة الخدمة المدنية بشكل عام جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي مقداره (3.86)، وأن المتوسط الحسابي لفقراته قد تراوحت ما بين (3.65) للفقرة (56) في حدها الأدنى و(4.07) للفقرة (55) في حدها الأعلى، وقد احتلت الفقرة المتعلقة (تتصف قدرة الوزارة على قياس كلفة نوعية أدائها بدقة كبيرة) المرتبة الأعلى، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة (يزيد تبني التكنولوجيا في الوزارة من نسبة المراسلات الإلكترونية). وتُفسر هذه النتيجة أن أجهزة الخدمة المدنية أدركت ان السبيل الحقيقي لرفع مستوى أدائها، وذلك عن طريق رفع كفاءة العمليات الداخلية، لما لها من تأثير في إنجاز معاملات المراجعين بسرعة وفعالية تامة، ومفاداة مضيعة الوقت.

10. بينت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (12) أن تصورات المبحوثين لمتغير التعلم والنمو في أجهزة الخدمة المدنية بشكل عام جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي مقداره (3.88)، وأن المتوسط الحسابي لفقراته قد تراوحت ما بين (3.81) للفقرة (52) في حدها الأدنى و(4.68) للفقرة (43) في حدها الأعلى، وقد احتلت الفقرة المتعلقة (تقوم الوزارة بتطبيق الأنظمة المعتمدة في تحسين نوعية الخدمة المقدمة للجمهور) المرتبة الأعلى، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة (تسهم تكنولوجيا المعلومات في الوزارة من سرعة معالجة شكاوي واقتراحات الجمهور). وتُفسر هذه النتيجة أن أجهزة

الخدمة المدنية أدركت ان السبيل الحقيقي لرفع مستوى أدائها، من خلال تطبيق الأنظمة المعتمدة وتطوير تكنولوجيا المعلومات المستخدمة.

11. دلت النتائج الواردة في الجدول رقم (13) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لتكنولوجيا المعلومات المستخدمة بأبعادها المستقلة (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في رفع مستوى الأداء المؤسسي.

12. بينت النتائج الواردة في الجدول رقم (14) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لاستخدام تكنولوجيا المعلومات (الموارد البشرية و قواعد البيانات، والشبكات) في الأداء المؤسسي، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لتكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية و البرمجيات) في الأداء المؤسسي.

13. بينت النتائج الواردة في الجدول رقم (15) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لتكنولوجيا المعلومات (البرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) في رضا العاملين، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لاستخدام تكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، إدارة الموارد البشرية) في رضا العاملين.

14. بينت النتائج الواردة في الجدول رقم (18) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لتكنولوجيا المعلومات (الموارد البشرية، قواعد البيانات، الشبكات) في التعلم والنمو، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لتكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، البرمجيات) في التعلم والنمو.

15. بينت النتائج الواردة في الجدول رقم (19) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (قواعد البيانات و الشبكات) في كفاءة العمليات الداخلية، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لتوظيف تكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية، الموارد البشرية، البرمجيات) في كفاءة العمليات الداخلية.

التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة توصي الدراسة بما يلي:

- ضرورة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات لما تبين لها من أثر كبير في تحسين مستوى أداء المؤسسات الحكومية، وضرورة تطبيقها في كافة الجهات والمؤسسات الحكومية.
- ضرورة العمل على مواكبة أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والعمل على تطبيقه في الأجهزة الحكومية.
- ضرورة العمل على تطوير البرامج والأجهزة بشكل مستمر، لما لها من دور في رفع مستوى أداء الأجهزة الحكومية.
- العمل على تدريب العاملين في الأجهزة الحكومية على كافة البرامج والأجهزة، لما لذلك من أثر إيجابي على رفع مستوى الأداء.
- ضرورة ربط الأجهزة الحكومية بعضها ببعض، لتسهيل عمل المؤسسات الحكومية ورفع كفاءتها.
- ضرورة تعديل القوانين والتشريعات حسب تطور وحاجة العمل في الأجهزة الحكومية.
- العمل على تبسيط السياسات والإجراءات المتبعة في الأجهزة الحكومية لما لها من دور في تحسين ورفع مستوى كفاءة تلك الأجهزة.
- إجراء بحوث في إدارة المعرفة والجانب التكنولوجي وأثره في جودة الخدمات وجودة الأداء.
- إجراء دراسات معمقة فيما يتعلق بالحكمة ومدى ارتباطها بإدارة المعرفة وارتباطها برفع مستوى الأداء في مختلف القطاعات وبشكل خاص القطاع الحكومي.

المراجع العربية:

أحمد، هاشم (2009). تحليل أثر استراتيجيات إدارة أزمات الأعمال على الأداء المنظمي للشركات الفلسطينية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان العربية للدراسات العليا. عمان.الأردن.

إدريس، عبدالرحمن ثابت (2005). نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

بدير، جمال(2009). اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات. عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

بروست، جيلبرت؛ ستيفن راوب؛ كاي رومهارت(2001). إدارة المعرفة: بناء لبنات النجاح، ترجمة حازم حسن صبحي، القاهرة- مصر.

نتشوري، عبدالرحمن(2006) الاصلاح الاداري وتكنولوجيا المعلومات، الحوار المتمدن، العدد،

-WWW.REZGAR.COM،1452

الجداية، محمد (2008). "استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة". المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4.(2) 68-91.

جرادات، ناصر والمعاني، أحمد والصالح، اسماء (2011). إدارة المعرفة. عمان: دار أترء للنشر والتوزيع.

حجازي، هيثم (2005). قياس أثر إدارة إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص بإتجاه بناء انموذج لتوظيف إدارة المعرفة. (أطروحة دكتوراة غير منشورة). جامعة عمان العربية للدراسات العليا. عمان. الأردن.

حداد، مي (2009). دور الحكومة الإلكترونية في تحديث وتطوير أداء منظمات القطاع العام في الأردن: دراسة ميدانية من وجهة نظر شاغلي الوظائف الإشرافية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك. عمان. الأردن.

الحسنية، سليم (2004). مبادئ نظم المعلومات الإدارية. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. حمدان، علام و عناسوه، محمد والعتيبي، محمد (2011)، أثر هيكل رأس المال في مستوى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وأثرها في أداء المصارف الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، (36) 2، ص ص 22-53.

الحموي، فالح (2004). استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية. (رسالة دكتوراة غير منشورة). جامعة عمان العربية. عمان. الاردن .

حميدان، عبدالناصر والشحادة، عبدالرزاق (2005). "تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على العملية المحاسبية". مجلة الرابطة، 5. (1) 32-37.

الحياصات، خالد محمد (2005). علاقة كفاءة وفاعلية استراتيجية إدارة الموارد البشرية بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحفية الأردنية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان العربية للدراسات العليا. عمان. الأردن.

الخلفان، عبد الواحد (2004) "إدارة المعرفة: الخيار الاستراتيجي لمواجهة التحديات المستقبلية"،

مجلة المصارف، العدد (13) 40-44.

درة، عبدالباري إبراهيم (2003). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية

ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

دروزة، سوزان (2008). العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء

المؤسسي. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط. عمان، الأردن

الدوري، زكريا، العزاوي، بشرى (2004). "إدارة المعرفة وإنعكاساتها على الإبداع التنظيمي".

المؤتمر العلمي الرابع، إدارة المعرفة. جامعة الزيتونة، عمان-الأردن.

الراوي، حكمت (1999)، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، بحث نظري مع حالة دراسية،

عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

زعموم، خالد (2010) مجتمع المعلومات في الإمارات: قضايا معرفية وإشكالات تطبيقية، مجلة

شؤون اجتماعية، العدد (108) السنة (27) 55-69.

الساعد، رشاد، حريم، حسين (2004). "دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في إيجاد

الميزة التنافسية- دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية بالأردن". المؤتمر العلمي

الرابع، إدارة المعرفة. جامعة الزيتونة، عمان-الأردن.

السالمي، علاء والنعمي محمد (2000). أتمتة المكاتب. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

سلمان، جمال (2005) تأثير تكنولوجيا المعلومات على التنمية الاقتصادية العربية، مجلة

الرابطة، 5. (1) ص 86-102.

الشرع، سلطان (2005). "مشروع إدارة المعرفة". ندوة إدارة المعرفة. غرفة تجارة وصناعة
الجبيرة.

شريف، مازن (2004)، إدارة الأداء، ندوة الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، المنظمة
العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

شوقي، سالم (1990). صناعة المعلومات: دراسة لمظاهر تكنولوجيا المعلومات المتطورة
وآثارها على المنطقة العربية. الكويت: دار المكتبات الكويتية للنشر والتوزيع.

الضمور، هاني حامد (2002). تسويق الخدمات. ط1. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الطاهر، علاء (2010). إدارة المعرفة. عمان: دار الراجحة للنشر والتوزيع.

الطعامنة، محمد (2004). الإدارة الحكومية في الأردن - الواقع ومتطلبات التغيير. القاهرة:
داينمك للطباعة.

عادل، زايد (2004). الأداء التنظيمي المتميز. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

عادل، زايد (2004)، تطبيق مدخل تقييم الأداء المتوازن في القطاع الحكومي، المنظمة العربية
للتنمية الإدارية، ندوة الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي.

العاني، مزهر شعبان، ناجي، شوقي ناجي، (2008). العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات.
عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع.

عبد الرحمن توفيق (2004). الإدارة بالمعرفة. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.

عبدالستار، علي ورفاقه (2006). المدخل إلى إدارة المعرفة. عمان: دار المسيرة للنشر.

- علي، عصام الدين (2005). "تأثير نظم المعلومات على الإدارة الحكومية في المدينة العربية في ظل الثورة الرقمية". ورقة عمل مقدمة للمؤتمر المعماري الدولي السادس، أسبوط، مصر.
- عماد عبد الوهاب الصباغ (2000). علم المعلومات. عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- العمرى، غسان (2004). الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة لأعمال البنوك التجارية الأردنية. (أطروحة دكتوراة غير منشورة). جامعة عمان العربية للدراسات العليا. عمان.الأردن.
- الغماس، عبدالعزيز (2006). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة في الوزارات الأردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
- أبو قبة، عاهد جبر (2004). مدى تطبيق إدارة المعرفة والمعلومات في الوزارات المركزية في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الأردنية. عمان. الأردن
- القطارنة، زياد (2006). مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة. الكرك.الأردن.
- قندلجي، عامر إبراهيم والسامرائي، إيمان فاضل (2002). تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها. عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
- الكساسبه، وصفي (2007). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين فاعلية الأداء المؤسسي، دراسة حالة مؤسسة المناطق الحرة الأردنية. (اطروحة دكتوراة غير منشورة). جامعة عمان العربية للدراسات العليا. عمان.الأردن.

كنعان، ابراهيم (2007). العلاقة بين واقع التنظيم الإداري والأداء المؤسسي للجامعات الحكومية في الأردن وأقترح انموذج للتطوير. (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة اليرموك. اربد. عمان.

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا(2003)، بناء القدرات في تطبيقات مختارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دول منطقة الإسكوا. ج2: التعليم الإلكتروني. نيويورك: الأمم المتحدة.

المانع، محمد (2006). تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء- دراسة تطبيقية على الأمن العام. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية. الرياض. السعودية.

متولي، كريمة (2011). دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير أداء العاملين في الأجهزة الحكومية مع دراسة حالة العاملين بالجهاز الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القاهرة. مصر.

مخيمر، عبدالعزيز وآخرون(1999)، قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

المرهضي، سنان (2009). "تقييم إدارة وقياس الأداء في منظمات القطاع العام، دراسة ميدانية تحليلية على عينة من الموظفي" المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي. الرياض. السعودية.

المساعد، مفضي (2006). فاعلية الأداء المؤسسي في المدارس الثانوية الحكومية في إقليم الشمال من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس. (أطروحة دكتوراة غير منشورة) جامعة اليرموك. اربد. عمان.

المومني، حسان (2005). اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات العامة في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت. الأردن.

النسور، بلال هاشم (2005). تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة التخطيط الإقليمي. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية. عمان، الأردن.

هيل، مايكل، عرض إبراهيم غرابية (2004). أثر المعلومات في المجتمع. ط1. الإمارات: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.

ياسين، سعد غالب (2007). إدارة المعرفة - المفاهيم النظم التكنولوجيات. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

ياسين، سعد غالب (2002). نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار اليازودي العلمية للنشر والتوزيع.

ياسين، سعد غالب، والعلاق، بشير عباس (2006). الاعمال الالكترونية. ط2. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

المراجع باللغة الإنجليزية

- Corral, Sheila: Knowledge Management; Are We in the Knowledge Management Business? Ariadne [Available at <http://www.rdg.ac.uk/libweb>], 1999
- Daft, Richard (1992), **Organization Theory & Design**, West Publishing Company
- Davenport, T.H. and Grover, V. (2001) "General Perspectives On Knowledge Management: Fostering A Research Agenda". **Journal of management information systems**, vol. 18, No. 1, pp. 5-21.
- Egan, M., 'News That Say News: Knowledge Management and the News Organization Model". **Journal of Systemic knowledge Management**, January. Available at: <http://www.free-press.com/journals/knowledge/issue1/article2.htm>., (1998).
- Graduate School of Business· University of Texas at Austin (1998) What is Knowledge Management? [Available at <http://www.bus.utexas.edu/kman/answers.htm#whatkm>]
- Hay, David C. : Knowledge Management. [Available at: <http://www.odtug.com>], 2000.
- Hessami, A. and Gray, R., (2002). "**Creativity, The Final Frontier?**" .Dublin: Trinity College
- Lai Kee-Hung, Ngai E and Cheng T (2005), Information Technology Adoption in Hong Kong's Logistics Industry, **Transportation Journal**, Vol. 44, No. 4. P 32-49
- Laudon, K. C., and Laudon, J. P. (2006). **Management Information Systems**. Ninth edition, New Jersey: Prentice Hall, Inc..
- Martin & others,(2005), **Managing Information Technology**, Pearson education 5th ed.
- Rafaeli, Anat (2007) , Employee Attitudes Toward working with computers, **Journal of Organizational Behavior**, Volume(7), Issue(2).
- Smith, H. L. and Bullers Jr. and Willaim I. and Piland, N.f(2000), Does Information Technology Make a Difference in Healthcare Organization

Performance, A multi year Study, **Hospital Topics**, Vol.78, Issue2. P1-13

-Turban, & others. (1996). **Information Technology for Management**, New York: John Wiley and Sons, Inc..

-<http://www.al-jazirah.com.sa/digimag/13042003/ages50.htm>

-http://www.kisr.edu.kw/webpages/km_newsletter/km-a-newsletter01.htm

-http://www.arabcin.net/arabic/5nadweh/pivot_3/knowledge_management.htm

ملحق رقم (1)

استبيان المحكمين

جامعة الشرق الأوسط
كلية الأعمال

الأستاذ الدكتورالمحترم

تحية طيبة وبعد،،،

تجري الباحثة نهاد خريس دراسة ميدانية بعنوان: "استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن"، بإشراف الأستاذ الدكتور عبد الباري إبراهيم درّة.

وقد عملت الباحثة على تطوير استبانة لقياس الأداء المؤسسي في أجهزة الخدمة المدنية، وتكونت الاستبانة من (56) فقرة موزعة على (6) مجالات تعكس واقع الأداء المؤسسي.

لكونكم من ذوي الاختصاص في مجال إدارة الأعمال الإلكترونية، أرجو التكرم بقراءة كل فقرة والتلطف بالحكم على درجة انتمائها للبعد الذي اندرجت أمامه، ودرجة سلامة الفقرة وصياغتها اللغوية، وأية اقتراحات ترونها مناسبة، علماً بأن بدائل الإجابة هي:

موافق بشدة وتعطى خمس درجات، موافق وتعطى أربع درجات، محايد وتعطى ثلاث درجات، غير موافق وتعطى درجتين، غير موافق بشدة وتعطى درجة واحدة. وستوجه إلى الإدارة العليا والوسطى في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن.

شاكراً ومقدراً حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

نهاد خريس

ملاحظة: مرفق مع الاستبانة التعريفات الإجرائية الخاصة بالدراسة.

التعريفات الإجرائية:

تكنولوجيا المعلومات: هي عبارة عن جميع أنواع الأجهزة والبرمجيات والشبكات وقواعد البيانات المستخدمة في استقبال البيانات ومعالجتها وتخزينها وتعديلها واسترجاعها وطباعتها ونقلها إلكترونياً بين الأطراف ذات العلاقة.

المكونات المادية: هي وحدات المعالجة المركزية للحواسيب المستخدمة في معالجة البيانات سواء كانت حواسيب عملاقة أو كبيرة أو شخصية.

إدارة الموارد البشرية: هي الإشراف على أداء الفعاليات والأنشطة والذي يتمثل في التخطيط والتنظيم والتطوير والقيادة، وهي الإدارة المعنية بتحفيز الموظفين للوصول إلى أعلى مستوى من الإنتاجية بكفاءة وفاعلية والجمع بين الوزارة والموظف في تحقيق أهداف كل منهم.

البرمجيات: وتمثل المعدات المادية والأوامر التفصيلية التي تستخدم في عمليات الإدخال والمعالجة والإخراج للمعلومات.

قواعد البيانات: وهي مجموعة متكاملة من البيانات المخزنة والمتراصة مع بعضها بعضاً بعلاقات تبادلية.

الشبكات: وهي عبارة عن نظام واسع من الروابط الإلكترونية عبر شبكات الحواسيب المربوطة مع بعضها بعضاً.

الأداء المؤسسي: ويعني النتائج المتحققة من تفاعل نشاطات أجهزة الخدمة المدنية ومواردها، وفق إمكانيات الوزارة في الحصول على أشخاص ملائمين والاحتفاظ بنتائج مؤسسية جيدة، ومن خلال استخدام معايير ومؤشرات معتمدة لدى الوزارة. وهذه المؤشرات هي رضا العاملين والتعلم والنمو وكفاءة العمليات الداخلية.

القسم الأول: المعلومات الشخصية

أ- الجنس

أنثى ذكر

ب- العمر

34 - 30 29 - 25

44-40 39 -35

50 فأكثر 49 -45

ج- سنوات الخبرة في الوظيفة

3 سنوات فأقل 6 -3 سنوات

9-7 سنوات 12 - 10 سنوات

أكثر من 12 سنة

د- المؤهل العلمي

دبلوم متوسط بكالوريوس

ماجستير دكتورة

هـ- المسمى الوظيفي

مدير دائرة رئيس قسم

موظف

القسم الثاني: تكنولوجيا المعلومات

المجال الأول: المكونات المادية

الرقم	العبرة	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة لغوياً		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
1-	تتناسب نوعية أجهزة الحاسوب المستخدمة في الوزارة واحتياجات العمل.						
2-	يعتبر عدد الأجهزة المستخدمة كافٍ ويناسب حجم العمل.						
3-	يساهم وجود الحاسوب في توفر قاعدة معلومات ذات فاعلية يمكن الرجوع إليها سريعاً.						
4-	توفر الوزارة آلات طباعة ذات جودة عالية.						
5-	تقوم الوزارة بتحديث الأجهزة بشكل سنوي.						
6-	تحدث مواصفات الأجهزة حسب متطلبات العمل وتطوره.						
7-	تقوم الوزارة بزيادة أجهزة الحاسوب حسب حاجة الاقسام.						

المجال الثاني: إدارة الموارد البشرية

الرقم	العبرة	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة لغوياً		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
1-	تمتلك الوزارة مرونة كافية في تأدية الاعمال وفي حل المشكلات التي تواجه المراجعين من خلال البرامج المستخدمة.						
2-	تعمل الإدارة على تعزيز الثقة بينها وبين الموظفين من خلال منحهم المزيد من الصلاحيات.						
3-	تحرص الوزارة على جعل بيئة العمل خالية من الشعور بالخوف والمحاسبة وذلك عن طريق برامج تدريبية تعزز العلاقات الإنسانية.						
4-	يقوم المسؤولون بالوزارة بالتخطيط للأعمال المطلوبة تنفيذها بين الحين والآخر.						
5-	يعقد المديرون لقاءات جماعية مع الموظفين يناقشون من خلالها وبشكل واقعي العمل الخاص بالوزارة.						
6-	يمتلك الموظفون في الوزارة القدرة على التعامل مع التكنولوجيا الموجودة.						
7-	تقوم الوزارة بين الحين والآخر بإشراك الموظفين في دورات تدريبية وبشكل دوري.						
8-	يشمل استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات على المستويات الإدارية.						
9-	تقوم الوزارة بتوفير الموارد البشرية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات						
10-	تضع البرامج التدريبية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات المتوفرة بالوزارة.						

المجال الثالث: برمجيات الحاسوب

الرقم	العبارة	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة لغوياً		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
1-	ترتبط جميع الحواسيب التي تستعمل في الوزارة بشبكة حواسيب محلية.						
2-	ترتبط الحواسيب التي تستعمل في الوزارة بشبكة حواسيب اقليمية.						
3-	تستعمل برامج خاصة بالوزارة فقط.						
4-	تطور الوزارة البرامج حسب حاجة العمل فيها.						
5-	تستعمل التطبيقات الحاسوبية المساندة مثل (MS Office, Excel, Word,...)						
6-	تسهل التطبيقات الحاسوبية المساندة في تحديد وتشخيص أعراض مشكلات العمل بشكل فعال.						
7-	توفر التطبيقات الحاسوبية المساندة قاعدة بيانات يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة وبكل سهولة.						
8-	توفر التطبيقات الحاسوبية المساندة نظاماً فعالاً لترتيب البدائل حسب الأهمية.						
9-	تساعد التطبيقات الحاسوبية المساندة في سرعة اختيار البديل الأنسب للقضايا الناشئة.						

المجال الرابع: قواعد البيانات

الرقم	العبارة	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة لغوياً		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
1-	تتصف قواعد البيانات في الوزارة بالشمولية.						
2-	تجدد قواعد البيانات وتحديث.						
3-	تساهم قواعد البيانات المستخدمة في توفير المعلومات في الوزارة.						
4-	تساهم قواعد البيانات المستخدمة في سرعة اتخاذ القرارات في مختلف الجوانب في الوزارة.						
5-	يسهم استخدام قواعد البيانات في توفير المعلومات بكلفة أقل.						
6-	تساهم قواعد البيانات المستخدمة في تحسين أداء الوزارة.						

المجال الخامس: الشبكات

الرقم	العبرة	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة لغوياً		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
1-	تستخدم الوزارة شبكات حواسيب داخلية تربط بين أقسامها ودوائرها المختلفة.						
2-	تستخدم الوزارة شبكات حواسيب تربطها مع الوزارات الأخرى.						
3-	تغطي الشبكات التي تستخدمها الوزارة مختلف مناطق المملكة.						
4-	تمتاز عملية استخدام الشبكات بالسهولة والسرعة.						
5-	تعتمد الوزارة على المعلومات المتوفرة من الشبكات في مختلف عمليات الوزارة.						

الأداء المؤسسي

الرقم	العبارة	الانتماء للبعد		صلاحية الفقرة لغوياً		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
رضا العاملين							
1-	يزيد وعي والتزام موظفي الوزارة من عدد المعاملات المنجزة يومياً						
2-	يزود العاملون في الوزارة وبشكل روتيني بتغذية راجعة حول نوعية الخدمة المقدمة للجمهور.						
3-	يزيد استخدام التكنولوجيا في الوزارة من نسبة فرص الإرتقاء الوظيفي للموظفين						
4-	تتبنى الوزارة سياسات واضحة لإشراك العاملين في آلية وضع الأهداف وتقييمها						
التعلم والنمو							
5-	توفر الوزارة دورات تدريبية متخصصة تساعد على تقوية مهارات الاتصال مع المراجعين.						
6-	تقوم الوزارة بتطبيق الأنظمة المعتمدة في تحسين نوعية الخدمة المقدمة للجمهور.						
7-	يبسط اعتماد تكنولوجيا المعلومات في الوزارة الخدمات المقدمة ويطورها.						
8-	يزيد اعتماد تكنولوجيا المعلومات في الوزارة من سرعة انجاز المعاملات.						
9-	يزيد الوعي والالتزام التكنولوجي في الوزارة من معدل الإنتاجية.						
10-	تقدم الوزارة خدمات عالية الجودة.						
11-	تبذل الوزارة جهوداً كبيرة لتقديم خدمات ذات نوعية عالية.						
12-	تطبق الوزارة الأنظمة المعتمدة في تحسين نوعية الخدمة.						

						13-	تتم مراجعة دورية للأنظمة والقوانين والسياسات والإجراءات المتبعة في ضوء التطورات والمتغيرات الجديدة.
						14-	يضمن استخدام التكنولوجيا ومتطلباتها في الوزارة جودة الخدمة المقدمة.
						15-	تساهم تكنولوجيا المعلومات في الوزارة من سرعة معالجة شكاوي واقتراحات الجمهور.
						16-	زاد تبني تكنولوجيا المعلومات في الوزارة من رضا المراجعين عن الخدمات المقدمة.
							كفاءة العمليات الداخلية
						17-	يشعر المراجعون بالرضا نحو نوعية الخدمات المقدمة خلال الفترة الأخيرة.
						18-	تتصف قدرة الوزارة على قياس كلفة نوعية أدائها بدقة كبيرة.
						19-	يزيد تبني التكنولوجيا في الوزارة من نسبة المراسلات الإلكترونية.
						20-	تساهم الأنظمة والقوانين المعتمدة في الوزارة بتطوير الأداء المؤسسي.
						21-	تساهم السياسات والإجراءات المتبعة في الوزارة على إنجاز الأعمال بكفاءة عالية.
						22-	تساهم السياسات والإجراءات المتبعة في الوزارة على إنجاز الأعمال بفاعلية عالية.

ملحق رقم (2)
الاستبيان بصورته النهائية

جامعة الشرق الأوسط
كلية الأعمال

أخي الموظف/أختي الموظفةالفاضل/الفاضلة
تحية طيبة وبعد،،،

تجري الباحثة دراسة ميدانية بعنوان: " استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن"، بإشراف الأستاذ الدكتور عبد الباري إبراهيم درّة، استكمالاً للحصول على درجة الماجستير قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط .

أرجو التكرم بالإجابة على الفقرات المبينة في هذه الاستبانة وبما يتفق مع موقفك ، فليس هناك ما هو صواب أو خطأ، واعلم أخي الفاضل بأن الباحثة ستتعامل مع المعلومات بسرية تامة، وستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي دون إشارة إلى جهات أو شخصيات.

شاكراً ومقدراً حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة
نهاده خريس

ملاحظة: مرفق مع الاستبانة التعريفات الإجرائية الخاصة بالدراسة

القسم الأول: المعلومات الشخصية

أ- الجنس

أنثى ذكر

ب- العمر

34 - 30 29 - 25

44-40 39 - 35

50 فأكثر 49 - 45

ج- سنوات الخبرة في الوظيفة

3 سنوات فأقل 6 - 3 سنوات

9-7 سنوات 12 - 9 سنوات

أكثر من 12 سنة

د- المؤهل العلمي

الثانوية العامة دبلوم متوسط

بكالوريوس ماجستير

دكتورة

هـ- المسمى الوظيفي

مدير دائرة رئيس قسم

موظف

القسم الثاني: تكنولوجيا المعلومات

المجال الأول: المكونات المادية

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1-	تتناسب نوعية أجهزة الحاسوب المستخدمة في الوزارة واحتياجات العمل.					
2-	يعتبر عدد الأجهزة المستخدمة كافٍ ويناسب حجم العمل.					
3-	يساهم وجود الحاسوب في توفر قاعدة معلومات ذات فاعلية يمكن الرجوع إليها سريعاً.					
4-	توفر الوزارة آلات طباعة ذات جودة عالية.					
5-	تقوم الوزارة بتحديث الأجهزة بشكل سنوي.					
6-	تحدث الوزارة مواصفات الأجهزة حسب متطلبات العمل وتطوره.					
7-	تقوم الوزارة بزيادة أجهزة الحاسوب حسب حاجة الأقسام.					

المجال الثاني: إدارة الموارد البشرية						
الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1-	يقوم المسؤولون بالوزارة بالتخطيط للأعمال المطلوبة تنفيذها بين الحين والآخر.					
2-	تمتلك الوزارة مرونة كافية في تأدية الاعمال وفي حل المشكلات التي تواجه المراجعين من خلال البرامج المستخدمة.					
3-	تعمل الإدارة على تعزيز الثقة بينها وبين الموظفين من خلال منحهم المزيد من الصلاحيات.					
4-	تحرص الوزارة على جعل بيئة العمل خالية من الشعور بالخوف والمحاسبة .					
5-	يعقد المديرون لقاءات جماعية مع الموظفين يناقشون من خلالها وبشكل واقعي العمل الخاص بالوزارة.					
6-	يملك الموظفون في الوزارة القدرة على التعامل مع التكنولوجيا الموجودة بكفاءة.					
7-	تقوم الوزارة بين الحين والآخر بإشراك الموظفين في دورات تدريبية وبشكل دوري.					
8-	يشمل استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات المستويات الإدارية في الوزارة كافة.					
9-	تقوم الوزارة بتوفير الموارد البشرية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات					
10-	تضع الوزارة البرامج التدريبية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات المتوفرة بها.					

المجال الثالث: برمجيات الحاسوب						
الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1-	ترتبط جميع الحواسيب التي تستعمل في الوزارة بشبكة حواسيب محلية.					
2-	ترتبط الحواسيب التي تستعمل في الوزارة بشبكة حواسيب اقليمية.					
3-	تستعمل برامج خاصة بالوزارة فقط.					
4-	تطور الوزارة البرامج حسب حاجة العمل فيها.					
5-	تستعمل التطبيقات الحاسوبية المساندة مثل (MS Office, Excel, Word,...)					
6-	تسهل التطبيقات الحاسوبية المساندة في تحديد وتشخيص أعراض مشكلات العمل بشكل فعال.					
7-	توفر التطبيقات الحاسوبية المساندة قاعدة بيانات يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة وبكل سهولة.					
8-	توفر التطبيقات الحاسوبية المساندة نظاماً فعالاً لترتيب البدائل حسب الأهمية.					
9-	تساعد التطبيقات الحاسوبية المساندة في سرعة اختيار البديل الأنسب للقضايا الناشئة.					

المجال الرابع: قواعد البيانات						
الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1-	تتصف قواعد البيانات في الوزارة بالشمولية.					
2-	تجدد الوزارة قواعد البيانات وتحديث.					
3-	تساهم قواعد البيانات المستخدمة في توفير المعلومات في الوزارة.					
4-	تساهم قواعد البيانات المستخدمة في سرعة اتخاذ القرارات في مختلف الجوانب في الوزارة.					
5-	يسهم استخدام قواعد البيانات في توفير المعلومات بكلفة أقل.					
6-	تساهم قواعد البيانات المستخدمة في تحسين أداء الوزارة.					
المجال الخامس: الشبكات						
الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1-	تستخدم الوزارة شبكات حواسيب داخلية تربط بين أقسامها ودوائرها المختلفة.					
2-	تستخدم الوزارة شبكات حواسيب تربطها مع الوزارات الأخرى.					
3-	تغطي الشبكات التي تستخدمها الوزارة مختلف مناطق المملكة.					
4-	تمتاز عملية استخدام الشبكات بالسهولة والسرعة.					
5-	تعتمد الوزارة على المعلومات المتوفرة من الشبكات في مختلف عمليات الوزارة.					

الأداء المؤسسي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
رضا العاملين						
1-	يزيد وعي والتزام موظفي الوزارة من عدد المعاملات المنجزة يوميا					
2-	يزود العاملون في الوزارة وبشكل روتيني بتغذية راجعة حول نوعية الخدمة المقدمة للجمهور.					
3-	يزيد استخدام التكنولوجيا في الوزارة من نسبة فرص الإرتقاء الوظيفي للموظفين					
4-	تتبنى الوزارة سياسات واضحة لإشراك العاملين في آلية وضع الأهداف وتقييمها					
التعلم والنمو						
5-	توفر الوزارة دورات تدريبية متخصصة تساعد على تقوية مهارات الاتصال مع المراجعين.					
6-	تقوم الوزارة بتطبيق الأنظمة المعتمدة في تحسين نوعية الخدمة المقدمة للجمهور.					
7-	يبسط اعتماد تكنولوجيا المعلومات في الوزارة الخدمات المقدمة ويطورها.					
8-	يزيد اعتماد تكنولوجيا المعلومات في الوزارة من سرعة انجاز المعاملات.					
9-	يزيد وعي العاملين والتزامهم التكنولوجي في الوزارة من معدل الإنتاجية لديهم.					
10-	تقدم الوزارة خدمات عالية الجودة.					
11-	تبذل الوزارة جهوداً كبيرة لتقديم خدمات ذات نوعية عالية.					
12-	تطبق الوزارة الأنظمة المعتمدة في تحسين نوعية الخدمة.					

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
13-	تتم مراجعة دورية للأنظمة والقوانين والسياسات والإجراءات المتبعة في ضوء التطورات والمتغيرات الجديدة.					
14-	يضمن استخدام التكنولوجيا ومتطلباتها في الوزارة جودة الخدمة المقدمة.					
15-	تساهم تكنولوجيا المعلومات في الوزارة من سرعة معالجة شكاوي واقتراحات الجمهور.					
16-	يزيد تبني تكنولوجيا المعلومات في الوزارة من رضا المراجعين عن الخدمات المقدمة.					
كفاءة العمليات الداخلية						
17-	يشعر المراجعون بالرضا نحو نوعية الخدمات المقدمة خلال الفترة الأخيرة.					
18-	تتصف قدرة الوزارة على قياس كلفة نوعية أدائها بدقة كبيرة.					
19-	يزيد تبني التكنولوجيا في الوزارة من نسبة المراسلات الإلكترونية.					
20-	تساهم الأنظمة والقوانين المعتمدة في الوزارة في تطوير الأداء المؤسسي.					
21-	تساهم السياسات والإجراءات المتبعة في الوزارة في إنجاز الأعمال بكفاءة عالية.					
22-	تساهم السياسات والإجراءات المتبعة في الوزارة في إنجاز الأعمال بفاعلية عالية.					

ملحق رقم (3)
اسماء المحكمين

الرقم	اسم المحكم	التخصص	مكان العمل
1	أ.د محمد النعيمي	أعمال الكترونية	جامعة الشرق الأوسط
2	أ.د محمد حسن الحاج	تكنولوجيا معلومات	جامعة الشرق الأوسط
3	الدكتور زياد الفواعير	تكنولوجيا معلومات	جامعة الشرق الأوسط
4	الدكتور علي عباس	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
5	الدكتور سامي العدوان	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
6	أ.د محمد أبو صالح	إدارة أعمال	جامعة عمان العربية
7	أ.د علاء حسن الحمامي	تكنولوجيا معلومات	جامعة عمان العربية
8	أ.د شوقي ناجي جواد	إدارة أعمال	جامعة عمان العربية
9	الدكتور أكرم المشايخي	نظم معلومات إدارية	جامعة عمان العربية
10	أ.د سعد غالب ياسين	تكنولوجيا معلومات	جامعة الزيتونة
11	الدكتور محمد الحنيطي	إدارة أعمال	الجامعة الأردنية
12	الدكتور محمد أبو قلة	إدارة أعمال	جامعة الإسراء
13	الدكتور محمد عبدالقادر	إدارة أعمال	جامعة الإسراء
14	أ.د غازي فرحان أبو زيتون	إدارة أعمال	جامعة البتراء
15	الدكتور أحمد فوزي شبيبته	تكنولوجيا معلومات	جامعة البتراء
16	الدكتور حسين البهادلي	تكنولوجيا معلومات	جامعة البتراء

ملحق رقم (4)
كتب تسهيل مهمة



دائرة الأحوال المدنية والجوازات

دائرة الأحوال المدنية والجوازات

التطوير الإداري / ٦ / ٢٠١١

٢٠١١/٢/٩

الرقم

التاريخ

الموافق

السادة جامعة الشرق الأوسط
كلية الأعمال

تحية طيبة وبعد ،

إشارة لكتبايكم رقم (بـ) بتاريخ ٢٣/١/٢٠١١ ،
يسرني اعلامكم بالموافقة على حصول الطالبة نهاد حسين محمد خريس تخصص
"الاعمال الإلكترونية" على المعلومات الخاصة حول موضوع " استخدام تكنولوجيا المعلومات
وأثرها على الأداء في أجهزة الخدمة المدنية".

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

مدير عام دائرة الاحوال المدنية والجوازات

مروان قطيشات

نسخة / مدير ادارة التطوير الاداري والتدريب
نسخة / للملف العام



المللكة الأردنية الهاشمية

هاتف: ٤٦٣٦٣٧٨ ٦ ٤٦٣٦٣٧٨ فاكس: ٤٦٤٢٦٢١ ٦ ٤٦٣٦٣٧٨ ص.ب: ٢١٠٢ عمان الأردن. الموقع الإلكتروني: www.cspd.gov.jo



وزارة الصناعة والتجارة

الرقم ٤٨٦٥/ ١/١/١٧
التاريخ ٢٠١١/٠٢/١٣
الموافق

السادة جامعة الشرق الأوسط

الموضوع : تسهيل مهمة

إشارة إلى كتابكم رقم بلا تاريخ ٢٠١١/١/٢٣ بخصوص تسهيل مهمة الطالبة نهاد حسين محمد خريس في الحصول على المعلومات الخاصة بموضوع (استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء في أجهزة الخدمة المدنية) .
يرجى العلم بأنه لا مانع من ذلك ، وستقوم الوزارة بتسهيل مهمة الطالبة للغاية المنوه عنها بكتابكم أعلاه دون أن يترتب على ذلك أي التزامات .

واقبلوا الإحترام ،،،

وزير الصناعة والتجارة

د. هاني الملقى

محمد عائد ابو عسل
مدير مديرية الحاسوب

بسم الله الرحمن الرحيم



ديوان الخدمة المدنية

الرقم: ٧٦٠٧/١١

التاريخ:

الموافق: ١٩/١١/٢٠١٠

جامعة الشرق الاوسط / عميد كلية الاعمال

الاستاذ الدكتور عبد الناصر نور

بالاشارة لخطابكم بتاريخ ٢٧/١١/٢٠١٠، والمتعلق بمساعدة الطالبة نهاد حسين محمد خريس في الحصول على المعلومات الخاصه بموضوع " استخدام تكنولوجيا المعلومات واثرها على الاداء في اجهزة الخدمة المدنية " .

ارجو اعلامكم بالموافقة على طلبكم وسيتاح للطالبة نهاد امكانية الاستفادة من تجربة ديوان الخدمة المدنية في توظيف نظم المعلومات التكنولوجية في الخدمة المدنية .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

رئيس ديوان الخدمة المدنية بالانابة


سامح الناصر

الملكية الأردنية الهاشمية

ماتف: ٥٦٠٤١٨١ - ٢٦٢٦ فاكس: ٥٦٨٢٩٣ - ٢٦٢٦ ص.ب: ٩٢٦٤٢٣ عمان ١١١١٠ الأردن الموقع الإلكتروني: www.csb.gov.jo

